全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

精英思想会系列：
商业巨头白手起家的秘诀



共性与差异，贫穷和富有，思想及行动，
失败同成功，由平凡到精英，
或许只有一本书的距离。



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

总　目　录

敢于不同：商业巨头白手起家的秘诀

富人的逻辑：如何创造财富，如何保有财富

富豪的心理：财富精英的隐秘知识

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net



［德］**雷纳·齐特尔曼**
（Rainer Zitelmann）

1957 年生于德国法兰克福。历史学（1986 年）、社会学（2016 年）博士，先后供职于柏林自由大学（1987~1992 年）、德国第三大出版社的 Ullstein-Propyläen（总编辑，1992~1993 年）、德国主流日报《世界报》（*Die Welt*，栏目主编，1993~2000 年）。2000 年创办了自己的公司。该公司现已发展为处于德国领先地位的房地产咨询顾问公司。

齐特尔曼还是一名成功的地产市场投资人，因经营房地产企业和投资房地产而致富。迄今为止，他已撰写和出版了 20 多本书，以多种语言发行，并在全球范围内获得了成功。其著作包括《富人的逻辑》《富豪的心理》《成功说》等。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

文前辅文

Dare to be Different and Grow Rich

©2018, 4th updated Edition by Dr. Dr. Rainer Zitelmann, All Rights Reserved

Translated into the Simplified Chinese Language with arrangements from Maria

Pinto-Peuckmann, Literary Agency, World Copyright Promotion, Ulmenstr.33, 86016 Kaufering, Germany

First published in Germany in 2018 under the title "Setze dir grossere Ziele" by

Redline Verlag, Munich, Germany

本书中文版经由雷纳·齐特尔曼博士授权社会科学文献出版社独家出版

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

引言

1953年，霍华德·舒尔茨出生在布鲁克林的一个工人家庭，父亲靠打小工维持生计。可想而知，生活在他周围的都是一些困窘的邻居。本书讲述了他是如何把星巴克公司发展成一家在全世界拥有超过27000个分公司的龙头企业。在1997年出版的自传中，他在序言中建议读者：“梦想要超越别人所认定的实际，期望要超越别人所认为的可能。”[1] 谷歌公司的创始人拉里·佩奇极力提倡“理性忽视所谓的‘不可能’”以及“敢为他人所不为之事”[2]。沃尔玛曾是世界上最大的企业，作为它的创始人，山姆·沃尔顿这样解释他成功的秘诀：“我总是把跳杆抬得更高，总是设定极高的人生目标。”[3]

另一位传奇企业家和亿万富翁理查德·布兰森简洁有力地说：“我从自己的经历中学会这样一个道理：没有遥不可及的目标。对于那些具有远见并信念坚定的人而言，貌似不可能的事也会成为可能。”[4]

这就是本书的主题。我研究了很多杰出的成功人士，其中大部分是企业家，还有高管、运动员，以及在其他不同领域卓有成就的人。通过分析他们的人生经历，我发现真正让他们脱颖而出的是敢于不同于周围大多数人、敢于质疑传统思维方式的勇气。他们的目标也远远高于绝大多数人。本书以阿诺德·施瓦辛格、麦当娜、史蒂夫·乔布斯、比尔·盖茨、马云和沃伦·巴菲特等人为例，归纳出了他们的成功秘诀。他们的故事可以作为指导方针，教会你制定更高的目标，取得更大的成就，而这些是你一直以来认为不可能实现的。

我很少遇到把目标定得高远的人。绝大多数人要么根本没有任何现实目标，要么把目标定得很低。我认为这就是他们无法取得更大成就和无法充分发挥个人潜能的主要原因。

为什么有些人要比其他人更成功呢？教育水平和社会特权难以解释成功者与失败者之间的差异。本书所讲述的很多名人有着艰辛的童年，仅举几例，如，时装设计师可可·香奈儿、甲骨文创始人拉里·

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

埃里森、苹果公司创始人史蒂夫·乔布斯。这三位当中，没有一人见过自己的亲生父母。在白手起家的亿万富翁中，仅接受过中学教育或者大学期间辍学的比例甚至高于社会整体水平。

一个很受失败者推崇的流行说法是，成功源于“好运”。根据这个理论，大公司完全可以用抽彩票的方式确定管理岗位的人选，幸运的赢家被提拔为首席执行官，而那些倒霉蛋们就只能被打发到收发室了。

当然了，我们不应否认在成功中有运气这一因素的存在，但是也不应高估它的重要性。没有总是幸运的人，也没有总是不幸的人。在几年，甚至几十年中，幸运与不幸事件发生的概率往往趋于平衡。那些仅靠运气发大财的人，绝大多数最终仍会回到起点。在几年的时间中，很多彩票大奖得主的经济状况甚至变得比中彩票前更糟糕。这是为什么？因为他们在精神上缺乏保有和增长财富的顺应力。而很多人在失去了辛苦积累的全部财富后，仅仅经过几年，又能够重整旗鼓，再塑辉煌。

成功意味着在某个领域，与普通竞争者相比，你取得了更好的成绩，也意味着你实现了自己的目标。本书内容涉及所有成功人士共有的人生态度和思维方式。在我们的文化当中，尽管孩子们主要是通过效仿周围的人来进行学习的，但人们仍然对模仿、复制他人的做法嗤之以鼻。通常来说，在学习上，孩子比成年人领会得更快、更好。在沃尔玛创始人山姆·沃尔顿的自传中，他承认：“我所做的每件事几乎都是效仿他人。”[5]

为了实现更高的人生目标，不要听从那些自身并没有取得什么辉煌成就的人的建议。一定要确保自己只从赢家那里获得指导，并且认真研究那些帮助他们取得成功的态度与做法。

本书以对五十多位成功人士的自传或者传记的研究为基础，这些人的身上体现了远超于常人的、追求成功的强大意志力和不屈不挠的精神。书中也包含着我个人的一些经历，这并不意味着我自视甚高，觉得可以比肩这些了不起的人物。之所以这样做，是因为自己本身就是一名读者，在阅读成功学图书的时候，我常常思考：这些书的作者

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

是否成功地尝试并验证了自己的秘诀。在我看来，在各个领域获得成功的人，相比那些一事无成的人而言，更有资格给出可信的建议。

从表面上看，成功的事业经常表现为成功者取得的一个又一个胜利，而且成功者迈向成功的步伐从未停止。这种看法其实忽视了成功者不得不解决的棘手问题和难以逾越的障碍，也忽视了他们一路所遭受的失败和坎坷。这些遭遇非但没有令他们泄气，反而激励他们把目标设定得更加远大。本书所描写的这些成功者敢于用非常规的方式面对和解决问题，所采取的立场也不同于大多数人。此外，每当他们不遵守所谓“恰当”的惯例而行事时，经常能从自己的特立独行中收获极大的快乐。如果你此时正遭遇问题和挫折，这些故事将鼓励你付出努力，并帮助你理解精神力量才是那些成功者成功的秘诀，使他们解决了那些似乎不可能解决的问题。

本书讲述了成功的企业家、投资者、运动员和艺术家的故事，他们中的大多数人有能力积累巨大的财富。不过，不管你的目标是挣大钱，还是成为卓有建树的音乐家、运动员、作家，这些都不重要。不管怎样，通往个人成功的道路都始于设定更高的目标，这个目标既要超越自我，也要超越周围人所认为的“理性”。本书的目的就是鼓励你着眼高处、实现梦想。加里·卡斯帕罗夫这样警示：“如果你没有长远规划，那么你所有的决定都将变为空想，并且你的付出只会有利于对手，而不是对自己有益。当你不断地从一件事跳跃到另一件事的时候，就会被拽离航向，深陷眼前的困局，无暇踏上通往成功的道路。”[6]

如果遵循本书所主张的基本原则，并且践行这些基于分析所得出的成功之道，你一定能够达到自己的人生巅峰。你知道吗？绝大多数取得巨大成就的人嗜书如命。沃伦·巴菲特是金融史上最成功的投资人，经常被问及他的成功秘诀。这就是他给出的答案：“多读书。”[7] 多年以来，在他位于奥马哈市的伯克希尔·哈撒韦公司，据说在每场传奇晚宴上，他都把这个“金句”讲给在座的嘉宾。巴菲特坚信，“正是在他性格形成期所养成的阅读习惯促使他找到了自己独特的投资手段，并且为他接下来50年空前的成功打下了坚实的基础”。[8] 他自己这样说道：“我十岁时，已经把奥马哈市公共图书馆里所有书名上带着‘金融’二字的书都读完了，有的甚至读了两遍。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[9] 在一个签名售书会上，巴菲特随意地提到家里还有五十本书等着他去读。[10]

巴菲特的书不只局限于金融类，他还喜欢一些励志的口袋书，比如戴尔·卡耐基的《人性的弱点》（*How to Win Friends and Influence People*），并且还形成了自己的一套体系来实践从该书中归纳出来的建议。很多人读过与戴尔·卡耐基的作品相似的书。实际上，也许你就是这些读者之一。但是，“阅读”本身并不能保证给任何人带来成功。在认真研读了卡耐基书中的建议后，巴菲特决定运用数据分析来验证，把这些建议应用到自己的生活中，会带来什么结果。“周围的人不知道巴菲特正在自己的脑海里默默地进行着一场实验，但是他可以观察到他们的反应。他追踪实验的结果，并且内心越来越欣喜，因为数据证明卡耐基书中的建议发挥了作用。”[11]

查理·芒格是巴菲特最亲密的商业伙伴，他们共同奋斗了几十年，缔造了一个拥有亿万美元的商业帝国。查理的孩子们戏称他为“长腿儿的书”，因为他总是阅读描写其他成功人士如何成功的书。[12] 据传闻，芒格每天读一本书。

本书讲述的是优秀成功人士的故事和他们成功的秘诀。他们人生中的一些典型片段足以展示并证明这些秘诀。在他们前行的道路中，经常要应对眼前出现的各种艰难险阻，也要认真思考克服这些困难的方式。只要你以巴菲特为榜样，从研究这些故事中所蕴含的规则和模式开始，逐渐提升到把它们应用到自己的生活中，那么，成功的秘诀将不言自明。践行这个建议的最佳时机就是——现在。

雷纳·齐特尔曼博士

---

[1] Schultz/Yang，p.1.

[2] Vise，p.11.

[3] Walton，p.15.

[4] Branson，*Screw It，Let's Do it.Lessons in Life and Business Expand*，p.196.

[5] Walton，p.47.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[6] Kasparov，pp.23-24.

[7] Matthews，p.76.

[8] Matthews，p.76.

[9] Matthews，p.76.

[10] Matthews，p.77.

[11] Schroeder，p.99.

[12] Schroeder，p.226.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

目录

- 第一章 志向高远
- 第二章 赢得信任
- 第三章 拥抱问题
- 第四章 全神贯注
- 第五章 敢于不同
- 第六章 坚持立场
- 第七章 拒绝接受“不”
- 第八章 设定内心的GPS
- 第九章 成功=持之以恒+勇于尝试
- 第十章 不满是一种驱动力
- 第十一章 创意引领创富
- 第十二章 自我提升的艺术
- 第十三章 热情和自律
- 第十四章 效率
- 第十五章 速度至关重要
- 第十六章 金钱问题

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

- 第十七章 紧张与放松

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第一章 志向高远

1966年，阿诺德·施瓦辛格刚刚19岁，在参加伦敦举办的环球先生锦标赛期间，他跟里克·韦恩进行了一番交谈。后来，身为记者，同时也是健美运动员的韦恩回忆起当时施瓦辛格抛出的问题：“您认为一个人能得到韦恩所渴望的一切吗？”这让韦恩一愣，他随即答道：“一个人要深知自己的局限。”施瓦辛格并不同意他的观点：“您说的不对。”韦恩比施瓦辛格年长几岁，他的人生阅历更丰富，而且见多识广，他越来越厌烦眼前这位来自奥地利的自命不凡的愣头青，反问道：“你什么意思，我难道说错了？”施瓦辛格答道：“一个人可以得到他想要的一切，只要肯为此付出代价。”[1]

上面这个小插曲摘自劳伦斯·利默尔的传记《精彩绝伦：阿诺德·施瓦辛格的人生》（*Fantastic：The Life of Arnold Schwarzenegger*）。当利默尔的书在2005年出版时，施瓦辛格已是加利福尼亚州的州长。在从政之前，施瓦辛格是好莱坞的影星，作为世界上片酬最高的演员，他主演的每一部电影都能给他带来2000多万美元的收入。他21岁时来到美国，通过投资房地产成为千万富翁。现在，他已经是亿万富豪了。

施瓦辛格把他的成功归因于追求目标时的坚定决心与全情投入。“我先设定目标，再将其清晰地形象化，然后迸发出实现它的动力和渴望。”[2] 他没有这样说：“好吧，如果有可能，尝试一下也是不错的。”这样的态度不会带给你成功。施瓦辛格认为，大多数人“做事情要讲条件……如果这样做的话，是不是更好？这是不够的，你必须对目标有巨大的情感投入，你非常渴望它，并且热爱拼搏的过程，就会采取一切手段实现自己的目标”。[3]

阿诺德·施瓦辛格、他的肌肉、他的电影，或者他的政治观点，不一定能讨每个人喜欢。但是，这都无关紧要，重要的是：一个奥地

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

利小镇警察的儿子，一个有着艰辛童年的人，如何能在体育、商业、电影、政治等不同领域取得如此巨大的成就？

仔细看看施瓦辛格令人惊叹的职业生涯，从他的身上，我们可以学到很多宝贵的经验，比如，成功人士的思考和行为方式，其中最重要的就是设定远大且明确的目标。

当施瓦辛格还是奥地利的那个少年时，他就对“美国梦”坚信不疑，认为通过奋斗，一个人完全可以从一贫如洗到腰缠万贯。“我的朋友们想去政府部门工作，这样退休时就可以得到一笔养老金。而我，却总被那些讲述伟大人物及其精神力量的故事所吸引。”施瓦辛格这样说。[4] 他把钱花在购买杂志上，如饥似渴地阅读能找到的所有关于美国的专题或文章。他的同学们仍记得当年他经常谈论美国。他的传记作家马克·胡耶这样写道：“他总是向前推动自己的职业生涯，从健美运动员到好莱坞明星，再到政治家，前方总有新目标、新惊喜。他深谋远略，后退只是为了更好地助跑，以便跳得更远。”[5]

施瓦辛格这样描述他成功的秘诀：“我先设定目标，再将其清晰地形象化，然后迸发出实现它的动力和渴望。在雄心壮志中，在前方的美好愿景中蕴含着欣喜。有了这种欣喜，人就不难做到自律，也不会消极或沮丧。你会热爱自己不得不做的事，比如去体育馆、用器械刻苦训练等。你甚至会认为在实现目标的过程中所遭遇的痛苦也是司空见惯的，并且能接受它。”[6] 他对痛苦具有很强的忍耐力，他说，如果你想成功，痛苦一定是意料之中的事。

30岁时，施瓦辛格这样解释自己的成功：“我最高兴的事情就是自己能专注于未来的愿景，我能清晰地看见它就在眼前，当我做白日梦的时候，觉得它几乎已经成为现实。这样，我浑身轻松，不再因考虑是否可以实现目标而紧张焦躁，因为我觉得已经实现了目标，这只是个时间问题。”[7]

在他的青年时代，施瓦辛格已经给自己设定了目标，那就是成为世界上最优秀的健美运动员。他的教练回忆道：“阿诺德训练的第一天就说他要成为环球先生。他每周训练六天，有时七天，每天大约三个小时。不到三四年的时间，他增加了20公斤的纯肌肉。”[8]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

阿诺德训练起来就像一个强迫症患者，有很多次，他的胳膊疼到抬不起来，甚至无法梳头发。周末，当健身房大门紧锁的时候，他就像入室的窃贼一样强行打开一扇窗户，偷偷地溜进去。每次朋友们邀请他放学后去踢足球，阿诺德都会拒绝，因为快跑不利于锻炼肌肉。

他心中的英雄是雷格·帕克，当时最成功的健美运动员。几年以后，施瓦辛格已经能在比赛中击败他。不过在一个少年的眼中，帕克是需仰视的人物，他甚至在很多电影中扮演过大力神赫拉克勒斯。施瓦辛格后来回忆起自己当时的志向："如果他能成功，我也能。我要成为环球先生，成为电影明星。我要发大财。我知道自己酷爱什么，并且有目标。" [9]

当时，人们并没有把健身看成体育运动，在全世界任何一个城市里都找不到大型的健身中心。而在布满灰尘的"密室"里，则挤满了"行色可疑""鬼鬼祟祟"的人，他们身上涂满了油，等着上场比赛。绝大多数人认为健身是一种奇怪的消遣，施瓦辛格却不在意他们异样的目光，他下定决心要在这个领域出人头地。

阿诺德的父母并不支持他的这个爱好，他母亲问他："阿诺德，你为什么非要搞健美呢？"他的父亲也充满疑惑："你练出这么多的肌肉有什么用？"而对父母的异议，阿诺德并不觉得苦恼："我想成为世界上身材最棒的人，然后，想去美国拍电影。"他父亲认为儿子一定是发疯了："我想我们最好带他去医院看看，他的脑子一定有问题。" [10]

1968年9月，施瓦辛格前往美国参加健美比赛，内心充满自信，毕竟他刚刚在伦敦获得了自己的第二个"环球先生"的称号。不过，尽管施瓦辛格身上的肌肉比对手弗兰克·赞恩的肌肉大很多，体重也超出对方50多磅，可他仍然输掉了比赛，因为赞恩的身材比例更好，肌肉的清晰度更高。对于施瓦辛格而言，这次失败是毁灭性的，他内心极度绝望，彻夜痛哭。施瓦辛格无法摆脱这种可怕的感觉："我远离家人，在这个陌生的城市里，在美国，我就是一个失败者。" [11]

从那之后，他不想返回欧洲。通过学习，他明白了自己为什么输掉比赛。接着，他开始系统地解决自己的弱点。在发现小腿肌肉是最薄弱的地方后，他穿上运动套装，盖住所有的"好"肌肉，再把长裤

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

的下半截裁掉，把最弱的小腿肌肉展示给健身房里其他的运动员。别人投来的目光激励他努力锻炼这些肌肉，直到大家认为它们足够强健为止。

接下来，施瓦辛格赢了所有重大的健美赛事，夺得13次世界冠军、8次最负盛名的奥林匹亚先生健美大赛冠军。要知道，只有世界冠军才有资格参加奥林匹亚先生健美大赛。施瓦辛格用自己的高标准赢得了巨大的成功。

此时，施瓦辛格的理想已经不仅局限于健美运动领域了，他还想发大财。刚到美国的时候，施瓦辛格的英语一塌糊涂。他刻苦学习，并最终取得了经济学的学位。他希望可以通过掌握的知识发家致富，最终取得了经济学学位。赚钱成了他朝思暮想的目标，即便手头没有多少闲钱，他也要把钱攒起来，为了以后投资时使用。他在圣莫尼卡购置不动产，坐等日后重新开发，还投资了办公楼和购物中心。这样，在他30岁出头的时候，已经挣到了人生的第一个百万。在1986年的一期《加州商报》（*California Business* ）上，有一篇文章这样写道：“经过20年，施瓦辛格已经成为一名商业嗅觉敏锐的企业家，而且是南加州最成功的房地产开发商。”[12]

施瓦辛格并不满足于现状，他想成为好莱坞片酬最高的演员。有人嘲笑他，认为他只能在动作片中扮演一些没多少台词的小角色，不可能有什么大的突破。他的第一部电影似乎验证了这些人的看法。

有人一次又一次地告诫施瓦辛格：“别做梦了，你身材奇特，口音古怪，永远不会在好莱坞成名的。”[13] 他们就想让施瓦辛格知道他毫无机会，毕竟，还没有一个来自欧洲的男演员成为好莱坞的巨星，更别提像他这样肌肉发达的健美运动员了。

施瓦辛格开始学习表演课程。首先，这样的课程对他而言并不容易。他的老师太了解他了，在全班同学面前对他说：“站起来，阿诺德。”施瓦辛格慢吞吞地起身。老师接着问他：“显然，你很心烦意乱，究竟是为什么？”“他们让我生气！可恶！他们讨厌我的名字，讨厌我的口音，讨厌我的身材。但是，去他们的！我就是要成为超级巨星！”后来他说：“我知道如何成为明星。也许我没有成为演员的天赋，但是我会成为明星。”[14]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

在谈到自己的成功秘诀时，他这样说："你必须有积极的想法，把自己设定成人生赢家。我的脑海里从来没有过消极思想。成功者有承担风险的能力，有做出艰难决定的能力，并不理会周围的人说些什么。" [15]

他最初在《柯南》（*Conan* ）、《终结者》（*Terminator* ）等动作电影中扮演一些角色，这些电影的票房不错，但是也把他定型为肌肉男。施瓦辛格非常渴望成为一名"真正的"、受人尊重的演员，尽管几百万美元的片酬不是个小数目，可他不想只扮演动作片的主角。

1988年，他出演喜剧《龙兄鼠弟》（*Twins* ），电影取得了惊人的成功，也将他推到了巨星的行列。《龙兄鼠弟》在美国和加拿大的票房总收入达1.12亿美元，海外市场的票房收入为1.05亿美元，同时也为施瓦辛格带来了2000多万美元的收入。他的传记作家马克·胡耶这样评价施瓦辛格："通过把过去——不仅仅是过去扮演的肤浅的角色——甩到身后，在表演上，施瓦辛格取得了巨大的进步，现在的观众看到了他有趣、可爱的一面。他把自己从机器变成人。" [16] 用句政治术语解释这句话，施瓦辛格现在赢得了多数人的支持。

施瓦辛格已经在影视圈实现了当初的理想，他开始寻找一个新的目标激励自己继续前行。在职业生涯的早期，他就考虑过从政。1977年，他接受德国《明星周刊》（*Stern* ）的采访时说："当你成为电影界的佼佼者时，还有什么有趣的东西会吸引你？也许是权力吧。所以，你会从政，成为州长或总统之类的掌权者。" [17]

事实证明，作为一名健美运动员和好莱坞明星，他的名气和成功既给他带来了好处，也是沉重的负担。有些人极其讨厌他的硬汉形象，还有女性指控他性骚扰。当他在2003年8月宣布要竞选加州州长的时候，美国所有的主流媒体都对此竞相报道。有人指责他年轻时是纳粹党分子，还找出他年轻时发表的言论。《纽约时报》（*The New York Times* ）甚至引用了他的部分观点，断定他是阿道夫·希特勒的超级崇拜者。左翼媒体加入反对这位共和党候选人的阵营中，不过一切都是徒劳。尽管竞选路上满是敌意，施瓦辛格却轻松获胜，赢得了48.6%的选票，他的对手分别只获得了31.5%和13.5%的得票率。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

施瓦辛格接手的是个烫手的山芋，因为直至今日，加州的债务负担都是相当沉重的。原本可能有助于平衡预算的改革，遭到了众多特殊利益集团和工会的阻挠。在赢下了最初几个回合的较量后，施瓦辛格开始在与这些利益集团的斗争中失利。2005年11月，他输掉了一场重要的公投。他的预算改革提案以38%支持、62%反对的巨大劣势被驳回，同时他的改革教师任期制的提议以45%支持、55%反对被驳回。政治上的失利步步紧逼，他连任的机会变得非常渺茫。

施瓦辛格再一次证明了自己超凡的学习能力。凭借实用主义者的敏锐嗅觉，他发现生态与环境问题是很好的关注点和话题，这甚至使他赢得了民主党内部的支持。当然，他的妻子玛丽亚（1986年结婚，2011年分居）也给了他很大助力，毕竟她来自肯尼迪家族。在他的第二个任期，施瓦辛格被称为开明的保守派，他弥合了两党之间的分歧，为环境保护所做出的贡献也超过了其他任何州长。

但是，施瓦辛格也无法平衡过度增加的预算。他的朋友沃伦·巴菲特这样说道："他没有太大的操作空间。在华盛顿，他们可以印刷钞票，加州却不能，而且，通过预算法案要得到2/3的多数支持。他要对付的一些人要么完全反对任何形式的税收，要么反对新的税收，还有一些人反对任何形式的削减开支。要获得2/3多数票的支持，对他而言，太难了。"[18] 在2011年1月，在两届任期期满后，施瓦辛格卸任，把州长的位置交给了来自民主党的继任者。今天，施瓦辛格是抵御气候变化战场上的一位世界领袖，而且在他远离政坛后，还主演了六部电影。

那么，我们究竟可以从施瓦辛格身上学到什么呢？他在2012年出版的自传中强调说，如果当年不把自己的目标以书面的形式记录下来，他就不可能取得后来的一系列成就。他说："我总是写下自己的目标，这是当年在格拉茨的举重俱乐部学会的方法。仅靠口头说我的新年计划是减掉20磅的体重、学好英语、多读点儿书是远远不够的，这只是一个开始而已。现在，我必须让目标变得非常具体，这样的话，所有美好的心愿才不会像浮萍一样四处飘荡。我会拿出索引卡片，写下自己今后的打算：

- 在学校多学12单元的课程；

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

- 多挣钱，攒下5000美元；
- 每天锻炼5个小时；
- 增加7磅的坚实肌肉；
- 买一间公寓搬进去。

设定这么多具体的目标，看起来似乎我自己戴上了沉重的枷锁，可实际上正好相反：我反而感到了自由和释放，因为明确的目标使我免于总是临时起意，左顾右盼。”

施瓦辛格也强调了设定远大目标的重要性：“人们总说最终能站在金字塔顶端的人太少了，可我认为，再挤进一个人的空间总是有的。正因为空间狭小，所以很多人被吓到了，觉得待在下面更舒服。但实际上，有这样想法的人越多，下面就会变得越拥挤。不要去人群密集的地方，要去人迹罕至之境。也许这条道路并不平坦，但那是你应去的地方，而且跟你竞争的人也不多。”

在与实现目标有关的事情上，施瓦辛格态度坚定，决不妥协。每当他觉得有些看似合理并有利可图的机会并无助于实现他的既定目标时，就会忽视它们。他说：“什么都不能动摇我实现目标的决心，无论开出多高的价码，动用多大的关系，没用！”[19]

此生取得多大成就取决于你给自己设定多高的目标。阿诺德·施瓦辛格的职业生涯充分证明了这个观察结果。还有很多大型国际公司的发展史也能证明这一点。

在很多情况下，一家公司的创建者和缔造者并不是它日后成功和壮大时应归功的那个人。更常见的情况往往是这样的，企业取得非凡成就背后的驱动力是另一个人，他的思路更宽，格局更大，超过了创始人。

第三章讲述的是星巴克咖啡连锁店的故事，它的创建者们非常满足于在西雅图拥有的五家门店，觉得这样的规模已经不小了。而天才企业家霍华德·舒尔茨认识到了他们经营理念中的巨大潜力，并且预

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

见到了日后在全国拓展市场的前景。今天，他被视为星巴克真正的创建者，而它最初的创建者们则早已被人遗忘。

类似的一幕也发生在麦当劳公司。这家公司最初是由兄弟俩创建的，他们在快餐业进行了许多开创性的革新。虽然他们于1948年在圣贝纳迪诺开张的餐厅效益不错，可是人们认为雷·克罗克才是麦当劳真正的奠基人。雷·克罗克以超前的眼光看到了这种新型餐饮模式的潜力，并且愿意尽一切努力将这个理念变为一个增长型产业。

故事还得从头讲起。1937年，麦当劳兄弟在帕萨迪纳东部开了一家小小的汽车餐厅。几年后，他们在圣贝纳迪诺又开了一家更大的餐厅，其外部结构是八角形。这家麦当劳的生意太红火了，兄弟二人很快就跻身当地的上流社会，并搬进城里一栋最奢华的别墅，光卧室就有25间。他们还因率先拥有最新型的卡迪拉克而沾沾自喜。到1948年，他们拥有了当初想都不敢想的巨大财富。

然而，随着各地越来越多麦当劳汽车餐厅的开业，麦当劳兄弟遇到的困难也日益增多。青少年是麦当劳主要的消费群体，这意味着餐厅受到的损坏较多，员工流动也大。兄弟俩不愿意花那么多的钱替换破损及被盗的餐具，他们更热衷于吸引不同类型的顾客。那时，麦当务汽车餐厅的名声并不好，人们认为那里是青少年聚众惹事的地方。

兄弟俩停业三个月，重新思考经营理念，最终拿出来的方案就是我们今天所见到的麦当劳的雏形——厨房具备了快速提供大量食品的能力。兄弟二人欢迎所有的技术创新，只要能有助于提高他们餐厅的供餐速度。菜品的质量不再取决于每个厨师的厨艺。为此，他们开创了一个全新的餐饮模式，只加工有限的几款食物。正如亨利·福特通过将汽车的生产过程分解成一系列的自动化步骤，进而革新了汽车业一样，麦当劳兄弟设计出一个新的备餐方法，他们将食品加工过程分解为很多小的常规工作，这样的话，不具备厨师资格的人也能完成自己承担的任务。他们还开发出了一整套厨房设备，满足了餐厅的具体需求。

为了在不到30秒的时间里为客人备好餐，食物需要提前准备并且打包好。一种新型餐厅就此诞生，它集自助、一次性餐具、超快服务

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

和加工食物的“生产线”于一身。最重要的是，它吸引了不同类型的常客——不再仅仅是青少年，而是一个个带着孩子的家庭。

然而，转变是个缓慢的过程，不会一蹴而就。最初，看起来好像兄弟俩谋划错误，他们足足等了六个月，餐厅的收入才恢复到调整前的水平。但是，兄弟二人拒绝放弃，最终，他们对餐厅的调整见了成效。1955年，餐厅的营业额是27.7万美元，比重新开张前增加了40%。到了20世纪50年代中期，随着自动化水平的不断提高，餐厅的年营业额达到了30万美元，净利润为10万美元，这在当时可是一大笔钱。

餐厅成功的消息如野火般传遍各地。全国其他餐厅的老板，或者想开餐厅的人蜂拥而至，想一探麦当劳兄弟成功的秘诀。兄弟俩对自己所取得的成就骄傲不已，高兴地向访客们展示他们的餐厅，详细地解释他们的创新理念。在他们看来，访客们画下餐厅的内部构造，询问工作流程的每一个细节，这实在是太有趣了。当然，麦当劳兄弟的成功也吸引了很多模仿者，他们竭力复制麦当劳的理念，可大多数是东施效颦，没达到预期目的。

麦当劳兄弟开始销售少许的经营授权，很快，以麦当劳的名字命名的餐厅达到了十余家。不过，当实力强大的康乃馨公司提出要投资全国范围的特许加盟体系时，兄弟俩拒绝了。他们认为：“我们一直很忙，在汽车旅馆里，寻找新址，招聘经理……如果给我们套上那样的锁链，那才是活受罪。”[20]

约翰·F.洛夫是厚达630页的《麦当劳：金黄色拱形标志背后的生意经》（*McDonald's：Behind the Arches* ）一书的作者，他总结道：“将生意扩展到圣贝纳迪诺之外时，麦当劳兄弟唯一的‘问题’就是太满足于现状。‘我们当时不能把好不容易赚到的钱都花出去，’其中一位麦当劳后来这样回忆。‘我们愿意轻松些，凡事慢慢来，并且乐在其中。我一直想要的是经济独立。现在，我做到了。’”[21] 麦当劳兄弟推断，如果他们开始赚取更大的利润，下一份纳税申报单将成为一个大麻烦。

谦逊和节俭的确是很重要的美德，可是缔造商业帝国所需要的是完全不同的人生态度。麦当劳帝国缔造者的荣耀属于雷·克罗克，至今，他在公司内部仍享有无上的尊崇和地位。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

克罗克当时是一名奶昔搅拌机推销员，当时正面临公司效益越来越差的困境。他很好奇，与其他客户相比，他的最大客户麦当劳兄弟为什么会越来越多地购买搅拌机。顺便提一句，麦当劳与星巴克在发展史上有许多有趣的相似之处，星巴克的发迹也归功于一位推销员，他叫霍华德·舒尔茨。当时，他也好奇为什么这家位于西雅图的小零售店不断地大量订购一款咖啡机，于是开始调查，然后发现了星巴克，并把它发展成全球连锁咖啡店，成为业内的龙头企业。我们在后面还会讲到他的故事。

再说回雷·克罗克：他去了圣贝纳迪诺，与其他众多的访客一样，他很快就被这个新型的快餐店吸引住了。他意识到了它巨大的发展潜力，而麦当劳兄弟却不具备这样超前的眼光。作为餐饮产品的推销员，雷·克罗克的足迹遍及各地，他对市场发展趋势和客户需求变化有着敏锐的商业嗅觉。约翰·F.洛夫这样写道："克罗克很快看到了麦当劳公司具有全国扩张的潜力。与故土难离的麦当劳兄弟不同，克罗克游历甚广，所以他预见到了麦当劳可以遍地开花的场面。他了解当时的餐饮业，也深知麦当劳餐厅将是业内最可怕的竞争者。"[22]

从圣贝纳迪诺回来后没几天，克罗克抄起电话，问迪克·麦当劳是否找到了特许经营商。"没有，雷，还没有，"迪克·麦当劳这样回复。克罗克紧追不舍地问："那么，我怎么样？"[23]

第二天，克罗克驱车赶往圣贝纳迪诺，与兄弟俩协商授予他将麦当劳扩张到美国全境的专营权。合同赋予克罗克扩展连锁业务的权力，麦当劳兄弟保留对生产的控制权以及一定百分比的利润分成。20世纪60年代初期，兄弟俩以270万美元的价格将麦当劳品牌卖给克罗克。此前，克罗克找到了投资者为他提供这笔购买资金。

克罗克设计出一个颇具独创性的体系，允许特许经营商在重大决策上拥有话语权，比如，每个餐厅内部的促销与推广活动。他的经营方式不同于寻常的特许经营。为了快速盈利，大多数特许经营授权人要么要求特许经营商支付惊人的许可费，要么强迫他们购买昂贵的设备和产品。而克罗克着眼于长期合作和高远目标。他将特许经营商视为自己的客户，并竭尽全力确保他们成功。毕竟，麦当劳品牌的成功就取决于他们。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

与其他特许经营授权人相比，克罗克保留更多的管理控制权，因为他意识到不同店面产品质量的变化可以轻而易举地毁掉一个品牌。如果特许经营商们不重视食品卫生，或者省掉经过检验的加工程序，这将是对品牌形象毁灭性的打击。

作为极具天赋的推销员，克罗克有能力让越来越多的人相信他的经营理念有诸多优点。他用诚实赢得了特许经营商们的青睐，他从不肯做出不能实现的承诺，而当时这是很多特许经营授权人的常用伎俩。相反，他给潜在的特许经营商提供相关的准确信息。克罗克说："当你这样推销产品的时候，人们会说你就是一个骗子。可一旦他们发现你很诚实，事情就不一样了。"[24]

现在，麦当劳公司在120多个国家经营着超过3.7万家门店，2017年的营业额接近230亿美元。即使是克罗克本人也没预见到，在随后的几十年，公司竟然在全世界取得了如此巨大的成功。他与麦当劳最初的创建者麦当劳兄弟的不同之处在于：他的目标更高，野心更大。行动是由我们为自己设定的目标驱动的，雷·克罗克的职业生涯见证了这一朴素的真理，相对谦逊谨慎的麦当劳兄弟也是如此。

洛夫在《麦当劳：金黄色拱形标志背后的生意经》中说："简言之，克罗克用个人魅力将人们吸引到麦当劳。这种魅力的本源是克罗克坚定不移的信念，他坚信快餐理念具有光明的前途，而这一理念是他在莫哈维沙漠边缘的圣贝纳迪诺获取的，并成为他希望可以缔造的大企业的基石……即便在1954年，雷·克罗克52岁的时候，他依然在寻找奇迹，希望借此充分发挥自己三十多年的推销经验。"[25]

是的，克罗克在创建麦当劳特许经营系统的时候已经52岁了。那是其他人开始思考退休的年纪，或者至少认为自己太老了，难以再开创新领域的年纪，可是克罗克依然每周工作70多个小时。最重要的是，他自得其乐。他从事这份工作不是为了赚快钱，在相当长的时间里，他靠积蓄和卖奶昔搅拌机的收入维持生计。实际上，1961年之前，也就是和兄弟二人签署合同后的七年间，雷·克罗克没从麦当劳公司赚取一分钱。在第十章，我们会重新讲到他如何使麦当劳公司取得如此非凡成就的故事。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

1984年，18岁的迈克尔·戴尔[戴尔公司董事长兼首席执行官（CEO）]给自己设定了一个目标，绝大多数人会认为这个目标太“不现实”了。当时他还是一名学生，手里只有1000美元，却成立了个人电脑有限公司（如今这家公司被称为“美国戴尔有限公司”），并且宣布他要成为美国信息工业市场的领跑者。自1924年成立以来，IBM（国际商用机器公司）一直占据行业龙头的位置。2001年4月，戴尔公司已不仅仅领跑全球的个人电脑市场，而且它所占据的市场份额高达12.8%，以0.7%的优势领先于康柏电脑公司，而IBM以6.2%的市场占有率仅排名第四。迈克尔·戴尔一直强调远大目标的重要性：“要有高远的目标，并用正直、个性和爱去成就个人梦想。每一天，你都向梦想迈近一步，并且不跟自己妥协。那么，你就在通往成功的路上了。”[26]

戴尔在学校的时候就已经崭露头角了。和一些同学一样，他集邮。跟他们不同的是，他通过发行拍卖目录把集邮变成了生意。戴尔12岁就挣了2000美元，当然，跟他几年后通过向特定目标人群推销报刊征订所赚的1.8万美元相比，这就是小钱了。

15岁时，戴尔对电脑产生了浓厚的兴趣。在买了一台当时最流行的苹果2电脑之后，他把它全部拆开，并向惊愕万分的父母解释说他想了解它的内部构造及运行原理。通过摆弄电脑，戴尔掌握了升级以及改进电脑的方法，随后便开始帮助朋友和邻居们升级他们的机器了。

1983年，为了满足父母的期望，戴尔上了得克萨斯大学。然而，他并不怎么关注学业，而是把时间用在升级IBM电脑上，然后再以更高的价格售出。上大一时，他每个月可以挣到50000～80000美元，远远超过了他的老师们的收入。

接下来，他开始组装自己的电脑，起名“旋风电脑”。当其他计算机制造商通过零售商销售产品的时候，戴尔却直接通过电话推销自己的产品，这样就省掉了佣金，所以他的“旋风电脑”比IBM的价格低了40%。

他的生意迅速红火起来，每过几个月，他就不得不将公司搬到一个更大的办公场所，雇用更多的员工，以满足市场对其产品的巨大需求。戴尔坚信，有购买电脑意向的客户在跟零售商打交道的过程中得

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

不到什么好处。零售商只会增加消费者的支出，而且还不具备给消费者提供专业指导的知识，消费者顶多能通过电话从IT专家那里得到一些建议。

因为有的客户对通过电话购买电脑心存疑虑，戴尔便给他们提供了一个机会，如果对商品不满意，可以在收货30天内退货。他还为客户提供了一年的质保，以及24小时热线的专业咨询与指导。

戴尔并没有把自己的年轻与经验不足视为短板，在很多方面，它们反倒成了他的优势。他坚定地认为：“我对很多事情一无所知，而这一点却成就了我。没有被世俗认知束缚住手脚，我从中受益匪浅。”[27] 有些生意上的事情，他觉得无力应对，于是就到其他大公司去挖经验丰富的管理人员。

戴尔不满足于把商品直接推销给终端客户，很快，他还发现了一种企业对企业的模式（Business-to-Business model，B2B）。一些大型企业，比如，波音公司、安达信会计师事务所，或者陶氏化学公司，它们跟个人客户一样喜欢低廉的商品价格和高质量的售后服务。戴尔公司最初几年获得了令人难以置信的250%的年增长率。它成为美国历史上发展速度最快的企业之一，击败了享誉世界的沃尔玛公司、微软公司和通用电气公司。1988年7月，这个四年前在学校宿舍里诞生的公司实施了股份制，又另外积累了3000万美元，戴尔将其用于扩大再生产。他本人只保留了35%的股份。

然而，突然之间，戴尔遇到了意想不到的麻烦。他刚刚储备了一批256KB的芯片，一款内存1MB的芯片却上市了。这样，他储备的256KB的芯片就成了一堆废品，戴尔蒙受了巨大的损失。雪上加霜的是，他推出的最新系列产品在市场上遭受惨败。

在刚出现的笔记本电脑市场，戴尔公司的产品也没能再创佳绩，它们根本就没有竞争力。纯属偶然，戴尔发现索尼公司的笔记本电脑配有超长待机的电池。他把这样的电池安装到自己的电脑中之后，这款电脑便有了巨大的竞争优势，因为人们主要是在出行的时候使用笔记本电脑，所以操作时间长是产品的一大卖点。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

另外，戴尔很快意识到了互联网给他的这种直销方式提供了机会。“如果你在网上可以订购一件T恤，你就可以订购其他任何东西，包括电脑。令人兴奋的是，你必须得有一台电脑才能完成这些操作！我想象不出来还有什么能比这个更能帮助我们拓展业务了。”[28]

除了电话订购外，戴尔又拓展了网络销售渠道，这使公司的发展速度更快了。1996年，公司将电脑销售给170多个国家的客户，销售额达10亿美元。一年后，戴尔虽然只拥有16%的公司股份，可价值超过43亿美元，这让他成为美国最富有的人之一。

当然，戴尔公司也躲不过危机。1996年，由手提电脑电池故障导致的火灾迫使公司大规模地召回产品，公司的形象也受到了严重损害。2006年，戴尔因涉嫌账目欺骗而受到金融监管机构美国证监会的调查。此前，迈克尔·戴尔早已辞去了首席执行官的职位，并进入了监事会。2007年，他重新掌舵，帮助公司平稳度过时艰。2013年，戴尔联手私募股权投资公司银湖资本，以250亿美元的价格收购了戴尔公司。

现在，戴尔公司是世界第三大电脑制造商，戴尔的个人财富也高达280亿美元，成为世界上最富有的人之一。在成功的道路上，他最深的感悟是：不要在意别人的负面评价。戴尔这样强调：“相信自己所做的一切。如果拥有真正强大的理念，就不必在意别人指手画脚，说三道四。”[29] 当初这个18岁的毛头小子扬言要在IBM称霸的领域击败它时，谁会拿他的话当回事呢？他周围的人一次又一次地劝诫他不要好高骛远。他并没有遵循父亲的意愿去学医，反而因辍学而令父母头疼不已。他们希望儿子回归理性，潜心学业，而不是整天摆弄电脑。当戴尔第一次提出将商品直销给客户时，这个方案同样受到了怀疑。人们愿意通过电话购买这么贵重的商品吗？

与阿诺德·施瓦辛格和雷·克罗克一样，戴尔为自己设定的目标更高，更具有挑战性，远远超过了其他人。他的成功最终证明自己是正确的。如果当初他给自己定了较低的目标，也许就不会像现在这样成功了。

那么你呢？一辈子只追求“可能的”“可达到的”“现实的”的目标吗？听从别人给出“脚踏实地”的忠告，宁愿“一鸟在手胜过两

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

鸟在林”？是否总有人告诉你“梦想就是幻影”？如果真是如此，那么现在就是改变人生观念的时候：敢于梦想，志存高远，就像施瓦辛格和戴尔一样。

本书会告诉你如何将梦想变成现实，但是第一步取决于你自己。你必须有敢于梦想的勇气，为自己设定远大的目标，而不是故步自封。如果有人想让你“现实”一点，并且嘲笑你的目标“不合理”“不可能”，那么绝不要听从他们的建议。但是也要牢记：为了实现目标，你必须赢得他人的支持，单打独斗不会成功。要想赢得他人的支持，首先要赢得的是他们的信任。

---

[1] Leamer，p.39.

[2] Andrews，p.23.

[3] Andrews，p.24.

[4] Hujer，S.46.

[5] Hujer，S.201.

[6] Leamer，p.174.

[7] Leamer，p.175.

[8] Andrews，pp.18-19.

[9] Hujer，S.52.

[10] Andrews，p.18.

[11] Hujer，S.89.

[12] Leamer，p.153.

[13] Andrews，p.57.

[14] Leamer，p.128.

[15] Leamer，p.128.

[16] Hujer，S.158.

[17] Hujer，S.174.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[18] Hujer，S.286.

[19] Schwarzenegger，pp.137-138，298-299，142.

[20] Love，p.23.

[21] Love，p.23.

[22] Love，pp.39-40.

[23] Love，p.40.

[24] Love，p.45.

[25] Love，pp.45-47.

[26] Friedmann，p.79.

[27] Peters，S.29.

[28] Friedmann，pp.64-65.

[29] Friedmann，p.90.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第二章 赢得信任

要想找到证据证明信任在实现远大目标中的重要作用，我们可以看看历史上最富有的人——约翰·D.洛克菲勒传奇的一生。年轻的洛克菲勒在刚刚开始创业的时候就发现“自己很容易获得长者的信任”[1]，而这就是他通往未来成功之路的关键。在他非凡的商业生涯中，洛克菲勒说他遇到的最大问题总是“如何获得足够的资金去做自己想做并且能做的生意，因为这是一笔必需的钱”[2]。赢得银行和其他投资者信任的能力是他最宝贵的财富之一。洛克菲勒承认：“我将成功归功于自己对他人的信任，以及激起他人对我的信任的能力。”[3]

洛克菲勒的传记作家强调：“在他的商业生涯中，约翰·D.洛克菲勒被指控过多项控罪，但是他一直以自己能及时清偿债务并严格遵守合同而自豪。”[4]如果把每一个合同，不管是口头的君子协议，还是正式签署的文书，都视为神圣的约定，你就能赢得他人的信任。但如果你喜欢重新解读合同的精神和文字，人们会认为你是个不可信任的商业伙伴，那么你就失去了最重要的资本——他人的信赖。

怎样赢得别人的信任呢？用行动，更重要的是，以激发信任的方式行动和思考。永远不要低估自己的思考及其背后价值体系的重要性，别人通常能够感知你是否坦率与真诚。

当然，商业发展史中也不乏机关算尽的撒谎者和骗子，尽管他们不配被信任，但他们善于隐藏自己的真实意图，总能赢得别人的信任。伯纳德·麦道夫就是一个通过谎言和欺骗获利的最好例子，多年来，他从富有的投资者、企业和基金那里盗取了650亿美元。幸运的是，麦道夫善于伪装的天赋只是个例，而不是惯例。世上总有一些人能成功地赢得他人的信任，至少是短期的信任，即使他们并不值得被信赖。但是，这些人毕竟是少数。对于绝大多数人而言，朴素的真理

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

是：你越值得信任，越拥有发自内心的真诚，别人就越信任你。绝大多数人拥有良好的“接收系统”，可以感知某人是否诚恳。我们每个人都释放不同的信号给他人解读，其中大多数信号是非语言的。无论在商界还是在个人生活当中，我们经常潜意识地评估他人或扪心自问：我能在多大程度上信任这个人？

在敲定重要交易之前，商人们经常花好几个小时的时间谈论一些与主题无关的事情，甚至包括一些他们私生活的细节。这些对话就是探查，看看彼此可以信任到何种程度。

没有诚实就没有信任，而一个人的诚实通常不是显性的，需要通过试探才能看得出。你可以通过讲真话证明你的诚实，赢得他人的信任，尽管这样做很艰难或者说会造成不便，比如，一开始就主动提供有损自己或者公司形象的真实信息。史蒂芬·M.R.柯维讲述了一个完美阐释这一做法的例子：2005年，在罗马举办的网球大师赛中，费尔南多·沃达斯科对阵安迪·罗迪克，在费尔南多的一个二发后，边裁喊“出界”。此时观众已经开始为罗迪克的胜利鼓掌了，他却指向沙土上的压痕，这证明费尔南多发的球压线，而不是出界。很多观众觉得很惊讶，因为罗迪克主动告诉大家的信息会导致他自己输掉这一局。[5] 然而，通过这件事，他证明自己是能够赢得他人信赖的人，因为他的思考和行动方式赢得了他人的信任。

迈克尔·舒马赫则是反面教材。1997年，在赫雷斯举办的一级方程式赛车的决赛中，他本该非凡迷人的职业生涯出现了污点。他故意撞击加拿大的雅克·维伦纽夫，这个战术不仅使他失去了一级方程式冠军的头衔，还让他失去了很多支持者。直到几天之后，迫于来自法拉利的压力，舒马赫承认自己做了错事。“在此之前，他还在严厉地谴责对手，认为那是雅克造成的事故，这使得很多业内人士想起在1994年的一级方程式赛事中，舒马赫在撞击了戴蒙·希尔后取得了胜利，人们开始怀疑，那也是一次有意的不当进攻。”[6]

舒马赫失去了粉丝的信任，甚至最忠实的德国粉丝也不再信任和支持他了，这并不全是因为他在赛道上的不公行为，更多是因为他试图掩盖真相，而不是承认过失。1997年冬天，舒马赫系列产品摆在货架上无人问津，还不能撤换。他还遭到了国际汽车联合会（FIA）取消

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

全年积分和剥夺年度第二名名次的严厉处罚，这无疑是雪上加霜。[7]

比较一下这两个人的做法：罗迪克主动公开信息，令自己输掉比赛；舒马赫否认自己的过失，极力指责对手。公众的反应表明：诚实赢得信任，欺诈失去信任。我再重复一次：越早主动提供可能有损自己或公司形象的信息越好。

作为一名成功的广告经纪人，大卫·奥格威证实了一个朴素的真理：“我经常告诉潜在客户我们产品上的瑕疵。当一个古董商把我的注意力引到一件家具的裂痕上时，他赢得了我的信任。”[8]

弗兰克·贝特格曾经是美国最成功的保险推销大师，他讲了一个同事的故事，这个同事教给了他很多行业知识，这个人叫卡尔·柯林斯，在赢得他人信任方面具有极高天赋。贝特格说：“只要他一张口，你就有一种感觉——他熟悉业务，并且非常可靠，是一个我能信赖的人。”[9]

接下来发生的事情使贝特格发现了柯林斯值得信任的原因。贝特格和柯林斯一起去见一个客户，这个客户想签一份人寿保单。面对即将到手的可观佣金，贝特格兴奋不已。然而几天后，保险公司告诉他，一份医疗检查报告显示，这个客户只能保受限条款的人寿保险。

“我们一定要告诉他这份保单不合规吗？”贝特格问柯林斯，“除非你告诉他，否则他不会知道的，是吧？”柯林斯简单地回答道：“是的。但是我知道，你也知道。”

柯林斯诚恳地告诉客户：“我可以告诉你这份保单合规，你可能永远都不会知道其中的差异。可是，它并不合规。我相信这份合同可以给予您所需的保障，同时，我希望您再认真地考虑一下。”[10] 客户立刻签了这份保单，没有片刻的迟疑。贝特格倍感羞愧，他竟然曾经考虑向客户隐瞒重要的信息。他永远也不会忘记柯林斯那句朴素的话语：“是的，但是，我知道，你也知道。”柯林斯通过言传身教告诉贝特格，要赢得他人的信任，就必须诚实地、毫无隐瞒地介绍自己的产品，不管真相是否对自己有利。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

这些准则难以坚持吗？如果你缺乏基本的价值观和原则，那的确很难，比如，面临是讲出全部真相还是部分真相的时候，肯定会犹豫不决。但是，如果你有一套清晰明确的人生准则的话，这就不难做到，而且还能快速赢得别人的信任。本书中最聪明的成功秘诀就是诚实。

一家外国公司的总经理给我留下了深刻的印象，我促成了该公司跟德国大银行和代销机构的会晤。这些银行不了解他的公司，商谈的目的是建立信任关系。尽管这家公司经营良好，效益可观，可依然存在一些令人担忧的情况。这位总经理的做法是：在第一次谈判时，没等对方提醒就把这些问题摆到了桌面上。他的做法打动了我，也打动了对方代表，我能感受到，他的诚实快速赢得了对方的信任。显然，这个人并没有像很多人那样竭尽全力地夸夸其谈来迷惑对方。

我曾经营一家咨询公司十五年，还给其他企业提供咨询意见，帮助他们传播企业文化，改善与媒体的关系。当一些事实让人觉得不安时，很多公司倾向于大事化小，或者借助委婉语句掩饰真相。记得有一次，我和一位总经理就一篇通讯稿激烈地争论起来。为了避免对公司产生负面的影响，他想采取轻描淡写的态度，或者隐藏某些事实。我劝他：“如果记者发现你没有告诉他们真相，他们不会欣然接受这个稿件，也会对你失去信任。”他的回答是：“我们并没有说谎，只是略去了一个无足轻重的问题而已。”我马上反驳：“这个问题是否重要应该由记者决定。你很清楚，如果记者可以获得这个附加信息，他很有可能得出不同的结论。如果他事后发现被隐瞒的信息，你想他会说什么？当问你为什么向他隐瞒的时候，你打算怎么回答？”

我曾见证过一家公司是如何让媒体彻底失去对它的信任。事情始于一位老板对一位记者撒的几个小谎，这令记者非常生气，于是开始深入挖掘，发现了很多不合情理的细节。如同狗叼到了骨头绝不松口一样，那位记者写了一系列的负面文章。不仅如此，他还告诉其他媒体的同行，这个老板对他不讲真话。消息迅速传开，不久，其他媒体开始对该公司狂轰滥炸。最终，负面报道摧毁了公司的形象和运营基础。显然，这位记者遵守了阿尔伯特·爱因斯坦的名言：“凡在小事上不顾事实的人，在大事上也难得信赖。”[11]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

那些喋喋不休地谈论积极方面（不管多么微不足道），试图掩饰负面信息的人，总是心存幻想，认为真相永远不会被别人发现。那么，他们蒙骗的就不仅仅是记者这个群体。当然，你可能很幸运，就像蒙着眼睛也能侥幸穿过马路一样。但是，你最好有这样明智的预判：如果撒谎，迟早会被人发现的。你最好再问问自己，这会对你的形象造成什么影响。

与信任紧密相连的概念有诚实、正直、坦率和真诚。在《信任的速度》（*The Speed of Trust*）一书中，史蒂芬·M.R.柯维指出，信任不仅关乎品德，而且是两个要素——品德和能力共同作用的产物。即使你相信某个人既诚实又诚恳，就是没有能力，那么，你也不可能信任他（她）。柯维用一个很好的例子说明了这个道理："我妻子杰丽最近要做一个外科手术。我们之间的关系特别好，她信赖我，我也信赖她。但是手术的时候，她不会让我主刀。"[12] 他的妻子的确信赖他，但是也清楚地知道不能把健康托付给他。

为了赢得他人的信任，仅让他们感受到你的诚实和真诚是不够的。那是数学家们所说的必要条件，但不是充分条件。此外，你还必须激发他人相信你的能力，确信你有能力满足别人对你的期望。

怎样赢得这种信任呢？要实现这个目标，你需要事实和证明文件。这听起来像是陈词滥调，却是一个朴素的真理，很多公司经常忽视这个真理，为此经常身处险境。它们不是引用事实和文件作为过去成绩和未来表现的证明，而是让市场部发布一些毫无价值的消息和虚言。这些公司利用广告宣传册和网站对自己大唱赞歌，扬言产品质量优、服务水平高、售后佳、业务强……而他们却拿不出证据来。

如果公司内部有一个空缺职位，这时，一个准候选人对自己的业绩和表现赞不绝口，可拿不出任何证据或事实支持自己的申请，你会怎么想？如果一个人夸下海口，承诺"最高标准""最优结果""最佳售后"，你相信他吗？从个人角度，我不会聘用这样的人。我依靠本能和直觉判断一个人是否正直和诚实。但是，当判断一个人的能力时，我依赖事实和证据。其他绝大多数人也是如此。

柯维认为，诚信远不止是"软"实力，在商业生涯中，它无疑是"硬"要素。如果客户或商业伙伴对你缺乏信任，你将为此付

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

出“信任税”。如果他们信赖你，你将获得“信任红利”。当我经营一家公关公司时，我经常看到这个原则在实践中的应用。有的公司一开始就愿意主动公开可能有损形象的信息，这反倒帮助它们建立了一个“信用账户”。我的一位记者朋友简明扼要地指出：“每次，当一家公司主动公布一些负面消息时，它同时是往自己的信用账户里存入‘信任红利’。”你应该记住这一点，定期往自己的信用账户里存入可观的“信任红利”。

要想建立起别人对你的信任，还有一件事情很重要，就是积极建立关系网。我们的天性是信赖共同熟人引荐的人，这种信赖远远超过对陌生人的信任。仔细想一想：一个陌生人想见你，还有一个朋友引荐的人想见你，你选择见谁？你对朋友的信赖让你更愿意把一定的信任给予他的朋友或熟人。

当然，也不必害怕与陌生人或者没有共同熟人的人打交道。如果有共同的朋友或熟人引荐，你和对方就能很快、很轻松地建立联系。这样的话，你的朋友和他（她）的朋友之间的信任就转移到了你和那个从未交谈过的人之间。这就是为什么在商界建立关系网如此重要。关系网可以使信任倍增。

绝大多数人知道关系在成功道路上的重要性。当询问5000个受访者什么是成就财富中最重要的因素，绝大多数人（高达82%的人）说：“认识对的人，与他们建立关系。”[13] 但大多数人没有认识到的是，“认识对的人”不是我们生来就拥有的机会。你可以而且必须努力与他人建立关系。

为了实现远大的目标，你必须建立并维护关系网。行动和思考的时候，首先要考虑如何激发别人对你的信任。每个星期、每个月挤出一些时间审视自己的人生，并问自己：我的所作所为能帮助自己建立新的联系，并扩大现有的关系网吗？还要问：我的所作所为能赢得他人的信赖吗？如果两个问题的答案都是肯定的，那么你已经开了一个好头，并大步向目标前进了。

通往成功的道路不总是平坦的，你要克服巨大的困难，跨越巨大的障碍。你越成功，面对的问题就越大。但这是好事，实践造就完

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

美，只有不断在实践中解决问题，你才能变得强大，才能拥有实现目标的伟大力量。

---

[1] Chernow，p.67.

[2] Chernow，p.68.

[3] Chernow，p.2231.

[4] Chernow，p.26.

[5] Covey，p.59.

[6] Sturm，S.119.

[7] Sturm，S.119.

[8] Ogilvy，*Confessions of an Advertising Man*，p.82.

[9] Bettger，p.103.

[10] Bettger，p.104.

[11] Covey，p.62.

[12] Covey，p.31.

[13] Glatzer et al.，S.65.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第三章 拥抱问题

在肤浅的观察者看来，成功者的人生一个胜利接着一个胜利，似乎是一帆风顺的。这个观点通常忽视了成功者们不得不克服的巨大问题。乍一看，这些问题似乎难以逾越，很容易令意志薄弱的人跌倒，从此一蹶不振。

实际上，很多有所成就的人将成功归于他们一路经历的困难与挫折。以石油大亨约翰·D.洛克菲勒为例，他在各个领域的成功企业使其成为有史以来最富有的人。按今天的货币换算，他的财富应该在2000亿～3000亿美元，远远超过当代的亿万富翁，比如杰夫·贝佐斯或者比尔·盖茨。洛克菲勒财富的增长靠的是巧妙地利用石油工业早期所面临的困难。

洛克菲勒当时从事的是食品业，兼职进入能源领域。24岁时，他成立了一家石油公司，想多赚些钱。那时，没人能猜到有一天石油会变得那么重要。没人知道经济繁荣能持续多久，是否会像淘金热一样昙花一现？石油产业能够发展成赚钱的买卖吗？石油的价格波动大，1861年，一桶原油的价格在10美分和10美元之间波动，1864年，原油的价格在4美元和12美元之间波动。每发现一口新油井，石油价格就会触底。当人们担心石油可能稀缺的时候，石油价格又会升至天价。

投机者把新产业视为轻松暴富的良机。炼油厂如雨后春笋般拔地而起，到了1870年，它们的加工能力是可开采原油的三倍。3/4的炼油厂亏损运行，洛克菲勒的一个主要竞争者把所持的公司股票转让给了他，价格仅是账面价值的1/10。

在此次危机中，洛克菲勒自己也可能失去全部财富。洛克菲勒的传记作家写道：“作为有乐观主义倾向的人，他能在每场灾难中看到机会。他认真研究形势，无暇叹息自己的霉运。他看到，自己在炼油

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

产业中取得的成功正受到整个行业衰败的威胁，他需要一个系统的解决办法。”[1]

洛克菲勒组建了股份制的标准石油公司（后改名为美孚石油公司。——译者注），并给自己设定了一个宏伟的目标：“标准石油公司将提炼所有的原油，霸占成品油市场。”[2]他的目标是控制整个石油产业。他把100万美元的原始资本注入新公司，这在当时是一笔前所未有的巨额资金，很快，他又筹措到350万美元。他聘请的各部门经理来才华出众，然后开始大举扩张。别忘了，那可是在严峻的经济危机背景下啊。“这体现了洛克菲勒超凡的自信，在糟透了的时局下，他聚拢了优秀的经理和投资人，仿佛萧条的经济环境却能坚定他的决心似的。”[3]

这是成功者与失败者之间最大的差异：失败者常受整体氛围的影响。当周围的人情绪沮丧时，他们也变得沮丧。成功者对现实有着不同的看法，别人眼里的困难，他们却从中看到商机。他们知道，不稳定的经济形势正是购买的最佳时机：可以将其他公司、股票甚至人才一并买入。

在经济危机期间，洛克菲勒跟铁路公司协议签下非常优惠的合约，在石油运输费用上，他的公司享受折扣价格，与其他行业竞争者相比，拥有了巨大的优势。然而，这些合约令谣言四起，使公司面临大规模的抗议和联合抵制，使他不得不暂时解雇90%的工人。对洛克菲勒与铁路公司之间秘密协定的揣测引起了人们普遍的恐慌和不安，这反倒给了洛克菲勒机会，他在几周之内就接管了克利夫兰26家竞争者中的22家。1872年3月初，他在两天内接管了6家竞争公司。由于其他大多数炼油厂亏损经营，他以非常低廉，通常不高于这些公司资产残值的价格收购了它们。

1873年，美国经济陷入严重的危机。几家银行和铁路公司相继倒闭，股市不得不暂时关闭。这仅仅是个开始，经济衰退持续了六年。在这样的情况下，谁还需要石油呢？石油价格跌至每桶48美分，甚至低于有些地方的水价。洛克菲勒再一次将危机看成商机，他甚至以更低的价格收购对手公司，为了今后接管更多的公司，他通过降低股息筹措所需资金。在不到40岁的时候，他已经控制了整个炼油业。铁路

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

公司也非常依赖他，因为那时他已经开始投资建造油罐车，并将很快拥有整个运输车队。

但是，他面临的困难也很多。宾夕法尼亚的油田几乎枯竭，没人知道还能不能发现新油田。同时，在里海的巴库附近发现了当时储量最大的油田，每天可产280桶原油。巴库油井的生产力是美国油井的数倍，美国的油井每天只能生产4～5桶原油。美国在全球炼油市场中所占的份额暴跌，实际上就是标准石油公司所占的份额，毕竟它占有了美国90%的石油市场。

洛克菲勒的应对方案是大幅削减开支，把更多的钱投入研发当中。当人们在俄亥俄州的利马探测到新油井时，发现原油中硫黄的含量特别高。标准石油公司开发出可以提取硫黄的加工方法，这样，利马的油井就可以被开发利用了。到19世纪90年代初，洛克菲勒的公司控制了全球2/3的石油市场。

但是，前路漫漫，洛克菲勒开始遇到各种各样的麻烦。很快，他遭到指控和诉讼，被指控违反反垄断条约，试图建立垄断帝国。一百年后，微软也遇到了同样的指控。1911年5月5日，在产生法律争端20年后，美国最高法院命令拆分洛克菲勒的标准石油公司，并要求洛克菲勒在6个月内出售子公司。即便在这场摧毁洛克菲勒41年心血缔造的公司的危机当中，他也没有恐慌。联邦最高法院判决传来的时候，他正跟一位天主教神父打高尔夫球。“列侬神父，你有钱吗？”洛克菲勒问他。神父摇摇头，问洛克菲勒为什么问这个问题。这位72岁的企业家建议他：“买标准石油的股票。”[4]

“标准石油公司输掉了反垄断诉讼的官司。1911年洛克菲勒的资产净值为3亿美元，他从一个百万富翁变为历史第一位亿万富翁。1911年12月，他从标准石油公司董事长的职位上卸任，但仍是最大股东。他原先拥有原来信托的1/4股份，因此现在获得了新泽西标准石油公司的1/4股份，还要加上此次判决产生的33家独立子公司的1/4股份。”[5]

洛克菲勒的人生是可效仿的典范，展示了成功人士如何在困境中异军突起，出奇制胜。每个问题都是挑战，通过解决问题，他们越来越强大。问题与困难是你必须通过的测试，以便更好地进入下一个更

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

高的发展阶段。如果遇到了真正的困难，像洛克菲勒那样拥抱它吧，并寻找随之而来的机遇。

瑞典人英格瓦·坎普拉德也早早地掌握了这门艺术。作为一位有着德意志血统的农夫的儿子，他在1943年，自己刚刚17岁的时候成立了宜家家居。2018年他以91岁的高龄辞世时，个人资产（包括一个慈善基金）据估高达450亿欧元，使他成为世界上最富有的人之一。

坎普拉德执着于赚钱，即使还是一个孩子时，他去钓鱼也不是为了玩乐，而是希望钓到可以卖钱的东西。他后来这样说："推销变成了一种瘾。"还是11岁的孩子时，他通过邮购的方式购买种子，然后再卖给附近的农户。"那是我第一笔真正挣钱的生意。"小英格瓦用赚来的钱买了一辆自行车和一台打字机。吕迪葛·荣布卢特在他的《IKEA赚钱的11个秘诀》（*The 11 Secrets of IKEA'S Success* ）中写道："这两件东西，实际上是投资，它们可以帮助这个小家伙拓展自己的商业活动。"[6]

坎普拉德有严重的阅读障碍，也许其他人会把它作为自己无法成功的借口。可坎普拉德没有自暴自弃，而是专注于自己的强项：商业和贸易。在寄宿学校，他什么都卖，床下的一个大箱子里装满了皮带、钱包、手表、钢笔。在校期间，他的生意做得太好了，一毕业，就决定开一家自己的公司。他把公司起名IKEA，这四个字母分别代表了他名字中的首字母I和K、他父母的农场艾尔姆塔里德（Elmtaryd）的首字母，还有位于永比市的小村庄阿根纳瑞德（Agunnaryd）的首字母，他在这个小村里长大。

与他之前与之后的成功者相似，比如企业家理查德·布兰森、迈克尔·戴尔和坎普拉德的经营原则是推出质高价低的产品。很快他就发现，高质量家具的生产成本和销售价格完全可以大大低于其他公司。他的竞争对手们对这个自命不凡的年轻新贵并不友好，竞争对手中的达克斯公司好几次把他告上法庭，指控他剽窃。然而，这个指控并没有站住脚。全国家具制造商协会给宜家家居的供应商写信，威胁说，如果继续给宜家家居供货，老字号知名家具公司将联名抵制它们。坎普拉德本可以以不同的名字成立更多的子公司，这样就能避开抵制。但是，他在商品展销会上把家具直销给终端客户，这反倒给自

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

己带来了更多的麻烦。有时候，展销会组织者甚至禁止他的公司参加展会。

宜家家居的产品太受欢迎，很快，公司就难以满足顾客的需求了。因为很多家具制造商害怕得罪那些老牌的家具经销商，所以拒绝为宜家家居生产家具，这使宜家家居的供需矛盾更加突出了。坎普拉德的反应出人意料：他致信波兰政府的一位部长，向其介绍自己的公司，表明他想跟波兰家具经销商合作。他收到邀请去了波兰，不过谈判一开始就陷入僵局，他只被允许待在华沙，不允许到华沙之外的其他地方视察工厂。就在坎普拉德离境之前，波兰人让步了。

从长远看，瑞典家具业对坎普拉德的抵制反倒成就了他后来的辉煌。它教给他一个道理，每个问题都是一个可以被充分利用的机会。在克服了最初的一些小摩擦后，坎普拉德跟波兰家具制造商之间的合作取得了巨大的成功。有一段时期，宜家家居销售目录上的产品，有一半是波兰社会主义共和国制造的。坎普拉德说："危机能变成发展动力，因为在危机面前，我们不得不寻找新的解决办法。当初，如果他们能公平地、光明正大地竞争，谁知道我们能不能像今天这样强大呢？"[7]这句话见证了他面对困难和问题的态度，这个态度是所有成功人士所共有的。坎普拉德的第一个结论是：每个问题都是一个机会。关于第二个结论，他总结道："消极被动没有任何意义。""在商界，与其浪费精力为你的竞争者设置障碍，不如通过提供建设性和令人信服的选择来对抗。否则，你将一事无成。"[8]

他的竞争者们没有他这样的眼界，他们不择手段地给坎普拉德制造困难。当一家知名杂志社刊登一份检测报告证明宜家家居的产品成本更低，但质量上跟其竞品一样时，这家杂志社居然遭到了家具业不再在其杂志上刊登广告的抵制。然而，杂志的编辑拒绝妥协。作为反击，他公开了一份家具协会的内部通讯，上面居然号召在公共电视台发布抵制宜家家居的消息。从长远看，这个插曲对宜家非常有利，它唤起了大众对坎普拉德的支持，人们把他视为大卫，正与家具业的歌利亚之间进行着较量。

瑞典家具制造商并不是坎普拉德唯一的对手。当时，瑞典的当权派是特殊的社会主义政党，它极力压制市场力量，几乎击垮了像坎普拉德这样的企业家们。那些身处最高税率征收范围内的人，不得不将

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

收入的85%交给国家，这是多么高的比率。除此之外，政府还要对企业家个人财富征收资本收益税。政府贪得无厌的要求使坎普拉德难以为继。作为个体公民，为了还清欠宜家家居的债，他想卖掉自己拥有的宜家家居旗下的一些小公司。这在当时是很多企业家的普遍做法，这样就可以降低资本收益税负担。可是，就在坎普拉德要交易的时候，瑞典政府回过头来修改了税法，阻止他这样做。他别无选择，只好纳税。不过，他对这样刁难企业家的政府的怨恨越积越深。

政府短视的经济政策最终将其赶出了国门。1974年，坎普拉德搬到了丹麦，又从丹麦前往瑞士。直到2013年，他才最终回到瑞典，回到他的出生地埃尔姆哈尔特，在那里生活到2018年去世。

从表面看，宜家家居取得了巨大的成功，可人们往往忘记了坎普拉德克服了多少困难与挫折。他曾经决定将部分利润投入另一个领域，并且买入了一家生产电视的公司。但是，在这个行业，他没能取得突破，最终不得不放弃，以免遭受更大的损失。在其他领域的投资使他损失惨重，他投入了1/4的宜家家居资本，最后颗粒无收。

根据坎普拉德的人生哲学，犯错误没有什么不对的。他对员工们讲：“犯错是行动派的特权。害怕出错是官僚主义的温床，是发展的敌人。没有人能永远做出正确决定，敢于行动的意愿就是正确的决定。”[9] 这就是为什么坎普拉德一直允许员工犯错。

最初看起来似乎严重的挫折，通常被证明是日后取得巨大成功的种子。以迈克尔·布隆伯格的职业生涯为例，他是彭博有限合伙公司和彭博电视台的缔造者，业务领域是金融软件、媒体和数据。2018年，其个人财富据估有520亿美元，是世界上最富有的人之一。2001～2013年，他还担任纽约市市长。

这一切皆起步于霉运——他被公司解雇了。1981年，大宗商品交易公司菲利普兄弟公司收购了华尔街投资银行所罗门兄弟公司所有合伙人的股份。布隆伯格得到通知，公司不再需要他的服务了。他在自传中这样回忆：“一个夏天的上午，约翰·古弗兰（华尔街最热门公司的总执行人）和亨利·考夫曼（世界上最有影响力的经济学家之一）告诉我，我在所罗门兄弟公司的职业生涯结束了。”古弗兰对布隆伯格说：“你该走了。”对布隆伯格而言，这像晴天霹雳。他回忆

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

说："1981年8月1日，星期六，我被自己所了解与擅长的唯一一份工作的雇主解雇了。我热爱这样高强度的工作，可现在一切都结束了。就这样，15年，每天工作12个小时，每周6天，换来了一句'滚'！"[10] 但是，如果那天他没有被解雇，谁知道布隆伯格最终会变成什么样子。

十年后，公司处于深渊的边缘，卷入其中的还有金融史上最成功的投资者沃伦·巴菲特，他是所罗门兄弟公司的大股东。1986年末，当公司面临被可怕的罗恩·佩尔曼接管的威胁时，巴菲特出现了，他来拯救自己的朋友约翰·古弗兰。走投无路之下，古弗兰叫来巴菲特，祈求他注资所罗门兄弟公司，拯救他们于水火之中。

巴菲特从不会错过每一次危机中的商机，他有条件地同意了，他的伯克希尔·哈撒韦公司将投资7亿美元，前提是拥有15%的保证利润。作为交易的一部分，巴菲特和他的伙伴查理·芒格加入了董事会。这笔交易几乎断送了巴菲特，使他深陷一生中最可怕的危机当中。

与大多数戏剧性的事件相似，最初，这起严重危机看起来似乎没什么危害。1991年8月8日下午，巴菲特和他的女朋友驱车前往内华达州度周末。那天上午，他接到了来自约翰·古弗兰办公室的电话，告诉他古弗兰本人将在晚上亲自与他联系。当巴菲特正在牛排馆享用晚餐的时候，所罗门兄弟公司法律事务部主任唐·福伊尔施泰因打来电话，古弗兰本人由于还在飞机上，无法使用电话与外界联系。

福伊尔施泰因告诉巴菲特，公司遇到麻烦了。保罗·莫泽尔，巴菲特从来没听说过的所罗门的一名证券交易员，采取各种手段欺骗强大的美联储。所罗门兄弟公司是少数几个一级交易商之一，被授权可以直接从政府购买债券，政府给予了他们极大的权利。因为所罗门兄弟公司总想垄断这个市场，所以个人公司买入的长期国债被严格限制在发行量的35%之内。

可是现在福伊尔施泰因告诉布隆伯格，莫泽尔使用两个客户的名字提交了两份违法标书，分别购入35%的国债，然后将债券转入了所罗门兄弟公司的账户。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

这个消息听起来不妙，一点儿都没有戏剧性。后来，情况越来越糟糕。莫泽尔多次使用过同样的伎俩，他的上司们早就知道了他的非法收购行为，但一直努力掩盖真相。与很多危机发生时一样，真相一点一点地大白于天下。由于一直试图掩盖真相，所罗门兄弟公司的经理们使事态进一步恶化了。

在巴菲特听说这件事情几天后，联邦储备银行威胁要暂停与所罗门兄弟公司的一切交易，这将彻底摧毁这家公司。这完全可以理解，联邦储备银行很气愤，竟然被一个小小的证券交易员给欺骗了，而且他的上司在发现问题后，不是纠正错误，而是替他隐瞒。所罗门兄弟公司没有展现出智慧、责任，或者从错误中汲取教训的诚意。

如果所罗门兄弟公司破产，结果可能是毁灭性的，跟17年后雷曼兄弟公司破产一样。所罗门兄弟公司股权价值仅40亿美元，负债1460亿美元，衍生产品价值几亿美元，它还与华尔街其他投资银行有错综复杂的关系。所罗门兄弟公司的资产负债规模在当时整个美国市场位列第二。

美国证券交易委员会（SEC）展开调查。越来越多的细节公之于众，媒体每天都更新对这一丑闻的报道，推测所罗门兄弟公司即将倒闭。投资者开始撤资，公司股票价格急剧跳水。

古弗兰和考夫曼知道只有一个人能够拯救他们，一个在过去那么多年因其诚实与直率而拥有良好声望的聪明投资者，这个人就是沃伦·巴菲特。所罗门兄弟公司想让巴菲特担任公司的临时主席，这是公司的第二次机会。

对巴菲特而言，是否遵从这个主意是他做出的最艰难的决定。巴菲特的传记作家爱丽丝·施罗德这样描述了8月16日的形势，那一天是星期五："此时，巴菲特已经是美国第二富有的人，是世界上最受人尊敬的企业家。在星期五这漫长、难熬的一天中，巴菲特一想到自己对所罗门兄弟公司的投资就心生厌恶。对这家企业目前面对的问题，他无法在根本上具有控制力，而且这些问题在一开始就为日后埋下了隐患。"[11]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

在当时，拯救这家千疮百孔的企业，看起来几乎没有可能性。巴菲特有两个选择：“他要么成为英雄，要么彻底失败。但是，他没有躲藏，也不能躲藏。”[12]

巴菲特决定接受挑战。但是，就在媒体打算公布这个消息的几个小时之前，有信息传来，美国财政部计划发表一份声明，禁止所罗门兄弟公司购买长期国库券。不管有没有巴菲特掌舵，公司的前景看起来已经暗淡无光，毫无希望了。

巴菲特迫切地想要找到那些对这一决定负责的人，想让他们知道，他们不仅仅签署了对所罗门兄弟公司的死刑判决，也将引发毁灭性的全球金融危机。他愿意在完全无望的形势下，冒着失去声望的风险，担起重负。多年积累下来的声望是他最宝贵的财富。

巴菲特把所有的赌注都压在唯一的机会上，他赢了。财政部重新考虑了公司的处境，同意做出一些让步。不允许所罗门兄弟公司以客户的名义购买国库券，但是可以以自己的名义购买。对巴菲特而言，那是至关重要的一个让步。

巴菲特殚精竭虑地整顿公司的混乱局面，履行法律程序，改变企业文化。“我被拉下水，无处可逃，不知道路在何方。”[13]

巴菲特最艰难的任务是创建一种全新的企业文化，在这一文化中，诚信和透明度非常重要。在对员工发表的一次讲话中，他说：“我想让每一名员工问问自己，他们是否愿意让自己预想中的行为出现在第二天当地报纸的头版上，他们的配偶、子女、朋友都能读到，而报道该新闻的是一名消息灵通、刁钻挑剔的记者。”[14]

他的员工们非常愿意接受新的企业文化。不过，当巴菲特认为员工得到奖励而股民遭受惩罚是不对的，进而大幅削减员工奖金的时候，很多职员决定离开公司，另寻高就。所罗门兄弟公司再次面临困境。

此次事件使公司付出了总共约8亿美元罚金、违约金、诉讼费用以及收益损失。所幸，所罗门兄弟公司最终渡过难关，不仅让巴菲特变得更加富有，还提高了他作为史上最伟大金融天才的声望。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

对于肤浅的观察者而言，巴菲特的成功仿佛一切注定、命运使然。当巴菲特接管某个基金时，与他一起投资1000美元的某人，到2018年只能赚到1700万美元。巴菲特本人多年位列福布斯世界富豪排行榜前三名。这些傲人成绩中没有展现的是，巴菲特是危机管理大师，他大部分的成功取决于在极端困难的情况下，他总能化险为夷。以他收购《布法罗晚报》（*Buffalo Evening News* ）为例。他相信报纸是很好的投资对象，一直都在寻找适合的投资机会，1977年，机会终于来了。他以3550万美元收购了《布法罗晚报》，这是那时他最贵的一笔收购。他没有想到的是，这笔交易在后来给他带来了无数的麻烦。

在布法罗，两家报纸之间爆发了激烈的竞争。《快报》（*The Courier Express* ）逢周日出版，几乎垄断了周日的报纸发行。《快报》经营者指控巴菲特发行《布法罗晚报》周日版的计划。巴菲特被描绘成一个外人，意图通过不正当手段毁掉一家颇具传统的当地报纸。

在法庭上，《快报》的律师们引用了一段巴菲特的陈述，他把当地报业市场的垄断比作毫无管制的收费桥，两者都是让人垂涎的垄断。法庭给《布法罗晚报》周日版的发行强加了完全难以接受的条件，巴菲特对此无力争辩。

广告客户依然忠于《快报》，原本盈利的《布法罗晚报》蒙受了高达140万美元的损失。巴菲特的传记作家爱丽丝·施罗德写道：“这一消息让巴菲特不寒而栗。他的企业还没有在这么短的时间里损失这么多钱的先例。”[15] 巴菲特陷入了糟糕的状态，雪上加霜的是，他深爱的妻子苏西做出了一个让他吃惊的决定，打算搬离两人共同的家，去实现自己的潜在价值。

当时，《布法罗晚报》是巴菲特最大的投资项目。鉴于这起诉讼案的结果，仿佛一切都预示着一场彻底的灾难。

巴菲特准备放弃了，但是他的伙伴查理·芒格劝他坚持下去。18个月后，也就是1979年4月，上诉法庭最终推翻了对他的裁决。对巴菲特而言，这是一场迟到的胜利，实在太迟了。他不仅支付了巨额的诉

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

讼费，而且报纸还失去了重要的广告客户，每年的损失达几百万美元。到1980年末，损失总额高达1000万美元。

最后一击来自驾驶员工会组织的一场罢工。之后，巴菲特暂停了《布法罗晚报》的出版，并且“告诉工会‘报纸只有有限的血液，如果它失血过多，就无法存活……只有找到可行方案，看到合理前景之后，我们才能重新营业’”[16]。

工会领会了巴菲特的话，巴菲特得以重新印刷并发行报纸，而且周日版不再受到任何限制了。《布法罗晚报》的竞争对手《快报》开始失去市场份额，并于1982年9月被迫关闭。而《布法罗晚报》的广告收入不断增长，发行量不断提高。罢工发生后的一年，报纸赚了1900万美元的利润。

巴菲特的故事表明，即使是最成功的人也经常面对巨大的困难，这些困难甚至可能威胁到他们已经拥有的一切。沃尔特·迪士尼的故事也是如此。沃尔特·迪士尼公司有20万员工，年营业额达550亿美元，它是当今世界上最大的传媒帝国之一。它的成功始于1919年11月，两个18岁的年轻人，沃尔特·迪士尼和乌伯·伊沃克斯相识了，他们当时为同一家广告公司工作。不久，他们又同时被解雇。后来，两个年轻人决定成立自己的公司，他们称之为“伊沃克斯-迪士尼商业艺术公司”，公司的生意不太好，迪士尼不得不找一份动画师的工作，以保证他们新公司可以生存下去。

1922年5月，迪士尼成立了“小欢乐电影公司”。这是一家动画片制作公司，原始资本15000美元。由于缺乏商业经验，他同意签订延期付款合同。公司于1923年6月不得不申请破产。之后，他搬到了好莱坞。正如他的传记作家安德烈亚斯·普拉特豪斯所指出的：“这个失败的企业家让自己与小欢乐电影公司的投资者之间相距万里，鲜有沟通。投资者成了他的债权人，要求迪士尼还款，于是他想在堪萨斯城再开一家公司的打算成了泡影。”[17]

1923年10月，迪士尼和哥哥罗伊成立了迪士尼兄弟动画工作室。他们的作品之一是《爱丽丝梦游仙境》（*Alice in Wonderland* ），这是一部将动画和真人结合在一起制作完成的电影。不到三年的时间，他们制作了34部爱丽丝电影。后来，主角扮演者弗吉尼亚·戴维

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

斯开出的片酬太高，超出了他们的预算，而且还没有其他女演员可以替代弗吉尼亚，于是，在1927年初，迪士尼放弃了这个系列，开始制作以动物为主角的电影。

迪士尼开创了一种新的电影制作方法。此前动画片中的动物一直没有被“人性化”，无法让观众认为它们等同于人类。迪士尼想让他电影中的动物能够开口说话，开怀大笑，可这个创意遭到了其他人的嘲笑和不解。

迪士尼电影中那只笑嘻嘻的兔子奥斯瓦尔德一经推出，立刻受到了广泛关注与喜爱，这无疑证明那些嘲讽他的人是错的。“多亏了奥斯瓦尔德，沃尔特·迪士尼第一次摆脱了经济困境，当然也不是最后一次，他第一次获得的经济安全感将化为泡影。”[18] 迪士尼没想到发行公司拥有电影的版权，他的工作室制作的电影可以被发行公司转给其他工作室。当沃尔特·迪士尼想把每部电影的发行费从可怜的2250美元提高到2500美元的时候，发行公司告诉他，“从现在起，我们只愿意支付1800美元”。他们还说，公司已经接触了他最亲密的、最有天赋的员工，这些员工愿意将奥斯瓦尔德动画带到另一家工作室。

在压力面前，沃尔特·迪士尼没有放弃，而是开始为他的电影寻找新的传播载体。最后，选定了乌伯·伊沃克斯的米老鼠，并以此成就了自己的辉煌。第一部由米老鼠主演的电影是《飞机狂》（*Plane Crazy* ），随后迪士尼的工作室陆续推出一部又一部米老鼠主演的电影。1932年，迪士尼凭借《米老鼠》系列电影获得了奥斯卡奖。

接下来，迪士尼在1932年增加了高飞这个角色，在1934年增加了唐老鸭。他还制作了动画长片《白雪公主和七个小矮人》（*Snow White and the Seven Dwarves* ），这使他在1937年再次获得奥斯卡奖。战后，他制作了很多部故事片，比如《金银岛》（*Treasure Land* ）、《海底两万里》（*20000 Leagues Under the Sea* ）等。公司曾几次濒临破产，1950年，《灰姑娘》（*Cinderella* ）取得票房成功，又将公司拯救回来。

1948年，迪士尼产生一个想法，打算在工作室对面的一块45000平方米的土地上建立米老鼠主题公园。不过他很快意识到，这块地不够

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

大。他开始寻找下一块地皮。最终，他在拥有2万名居民的阿纳海姆市找到了一个合适的地段。为这个名叫“迪士尼乐园”的新项目找到投资者不是一件轻松的事情，他不得不投入自己的积蓄。他的哥哥罗伊认为，工作室赚的钱不足以支撑他实现这个想法，所以一直劝他放弃。

迪士尼并没有听从哥哥的建议，而是苦苦思索怎么才能为自己钟爱的项目找到资金支持。他与美国广播公司（ABC）的一个新电视频道达成协议：如果美国广播公司投资迪士尼乐园，他将给予它每周播放一档迪士尼影片资料的权利。

这是颇具独创性的方案。它不仅为难以在电影院放映的迪士尼短片开辟了一个新市场，还给他提供了完成迪士尼乐园项目的资金。美国广播公司同意以50万美元购买迪士尼有限公司34.5%的股份，同时担当450万美元贷款的担保人。迪士尼还说服福特公司和通用电气公司出资兴建他们自己在乐园里的景点，作为回报，他们可以免费利用这些景点发布广告。迪士尼不仅在动物形象设计、电影情节创作上具有天赋，在寻找项目支持资金方面也非常具有创造性。

主题公园开业当天盛况空前，吸引了2.8万名游客，超过预期的1.7万人。迪士尼乐园没有为这么多游客的到来做好充足的准备，服务设施跟不上，现场一片混乱。这片17万平方米的土地很快就被证明太小了。在主题公园的两侧，酒店和其他商业机构不断涌现，它们“抢夺迪士尼乐园的利润，使开创者建造一个一体化梦幻王国的梦想变得毫无意义”。[19]

迪士尼再一次拒绝屈服。20世纪60年代，他把佛罗里达州奥兰多城外的一片地分批买下来，最后这块地的总面积是阿纳海姆迪士尼主题公园的650倍。沃尔特·迪士尼于1966年去世，没能亲眼看到这个庞大公园在1971年开业时的盛况。虽然他因自己独创的理念而备受嘲讽，但最终取得了巨大成功。现在，在三大洲四个国家，共有13个迪士尼主题公园。

迪士尼遇到过巨大的困难，但是后来这些困难被证明是其成功道路上的里程碑。作为成功的企业家，他并不是唯一经历过这些的人。2018年，星巴克作为全球品牌，在全世界拥有超过2.7万家门店，2017

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

年的净利润为29亿美元。不过，跟迪士尼一样，这家成功的咖啡连锁企业是从一个不起眼的小店发展起来的。

霍华德·舒尔茨生长在布鲁克林的一个低收入社区，他的父亲是一名非技术工人。少年时，他就觉得生活在这样声名狼藉的社区是一种耻辱。他曾经约会过一个生活在纽约其他社区的女孩，并跟她父亲有过简短的交谈，这位父亲显然对舒尔茨就一些问题的回答非常不满。

“你住在那里？”

“我们住在布鲁克林。”

“布鲁克林哪儿？”

“卡纳西。”

“哪儿？”

“湾景低收入家庭住宅区。”

“哦。”

这个父亲的反应中暗藏含蓄的判断，舒尔茨后来回忆：“看到这一点，我的确很苦恼。”[20]

尽管出身卑微，可舒尔茨志向远大。作为家中第一个上大学的人，毕业后，他在施乐公司做品牌培训督导，后来又为汉马普拉斯公司工作，这是瑞典佩斯托普公司在美国的分支机构，以厨房设备为主要产品。作为推销员，舒尔茨注意到西雅图的一家小零售商不断地大量订购一种滴漏咖啡壶，这种咖啡壶构造简单，“就是放在保温杯上面的一个塑料圆锥”。舒尔茨非常好奇，决定去探查一番。“我打算去看看这家公司，我想知道那里究竟是什么情况。”[21]

舒尔茨在自传中这样说，当他踏进这家最早的星巴克时，感到自己仿佛进入了“一个供奉咖啡的殿堂”[22]。店里有一个老旧的木制柜台，后面摆满了箱子，装着来自苏门答腊、肯尼亚、埃塞俄比亚、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

哥斯达黎加等地的咖啡豆。那时，大多数美国人还认为咖啡是由颗粒制成的，而不是由豆子磨成的。这家店里咖啡的味道与当时美国人喝的完全不一样。舒尔茨完全着迷了。

那时，一共只有5家星巴克咖啡店。不过舒尔茨看到了它的发展潜力，而它最初的主人却没有认识到这一点。舒尔茨打算辞去已有的工作，搬到西雅图为星巴克工作。“到星巴克工作意味着放弃7.5万美元年薪的工作、职业声望、汽车、合作团队，我究竟图什么？在我的朋友和家人看来，横跨3000英里（1英里约合1609米），加入一个只有5家门店的小连锁店，完全不可理喻。我母亲表现得尤其担心。”[23]

他足足争取了一整年，星巴克也没有雇用他。与公司的创始人兼主管见面后，舒尔茨自我感觉非常好，可是后来接到的电话让他大吃一惊。“很遗憾，霍华德，我告诉你一个坏消息。”原来，在争论了很长时间后，星巴克的三个所有人决定不录用他。他难以相信听到的一切——“你的方案听起来不错，不过那不符合我们星巴克的愿景”。[24]

舒尔茨不会接受对方的回绝。“我仍然相信星巴克拥有光明的未来，我不会把对方的拒绝当作最终的回答。”终于，他成功地说服了星巴克雇用自己。后来，舒尔茨经常问自己：“如果我当时接受了对方的决定会怎样？一旦求职遭拒，绝大多数人会立马走人。”这不是他的创新理念遭受的最后一次拒绝。“人们无数次地告诉我这行不通。一次又一次，我用尽全部的毅力和说服力，将想法变为现实。”[25]

那时的星巴克完全不同于今天的星巴克。那时店里只出售咖啡豆，不卖咖啡。一次意大利之旅让舒尔茨非常享受当地路边咖啡馆的氛围。他观察着自己那杯咖啡的泡制过程，突然受到启发。“星巴克没有抓住要领，完全没有抓住要领。”我们要提供意式咖啡！今天看起来很明确的做法在当时是革命性的。“这就像是一种顿悟。它来得太直接、太清晰，我自己都被惊到了。”[26]

回到西雅图，舒尔茨把自己对星巴克的展望告诉了老板，他的建议遭到强烈反对。他们说星巴克是一家商店，不是饭店或酒吧。供应

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

咖啡意味着进入了另一个商业领域。毕竟，星巴克每年都盈利，为什么还要冒那个风险呢？

他用一年的时间劝说老板们同意他小规模地尝试一下，老板们最终让步了，允许他在第六家星巴克门店经营一个小的意式咖啡吧，这家星巴克门店于1984年4月在西雅图中部开业。

这次成功的尝试促使他下了更大决心，更大规模地验证自己的想法。每天，他都去恳求杰里·鲍德温——星巴克的所有人之一，给他一个机会。但是，鲍德温拒绝让步。“星巴克不需要再扩张了，如果每天进进出出的顾客太多，我们就无法像以前一样深入了解这些顾客。”他非常坚定地拒绝了舒尔茨的请求：“对不起，霍华德，我们不打算那样做。你只能放弃这个想法了。”[27]

沮丧失望之下，舒尔茨最终决定辞职，开一间自己的咖啡吧，计划命名为“伊尔·乔尔纳莱”。但是他缺乏资金，要实现宏伟的计划，需要高达165万美元的资金。他找了242个投资者，其中217个拒绝了他。他们告诉他，这个计划不可行。

“伊尔·乔尔纳莱？读起来多饶舌。”

“你怎么能离开星巴克呢？愚蠢的决定。”

“你为什么认为这可行呢？美国人永远不会花1.5美元去买一杯咖啡。”

“你脑子有毛病吧？这太愚蠢了。你该去找份正经工作。”[28]

面对这么多的障碍，舒尔茨认为最艰难的事情是振作起精神。“当你跟一位房东协商租用店面的时候，不会觉得气馁。可是，如果你们一周谈了三四次，最后竟毫无成果，你怎么保持昂扬的状态？你必须做一个变色龙。尽管坐在某人面前，你绝望得要死，可表面上仍要活力四射、充满自信，仿佛这是你们第一次见面似的。”[29]

他一直坚守自己的立场，最终争取到了一些投资者支持他的项目。转折点出现在1987年3月，星巴克的所有者——杰里·鲍德温和戈

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

登·鲍克，决定出售西雅图分店、烘焙房，还有星巴克这个名字，总共要价400万美元。此时，舒尔茨刚刚东拼西凑到伊尔·乔尔纳莱开业的资金，再筹措400万美元看起来不可能了。

随后，舒尔茨的一个投资人宣布要收购星巴克。这个消息无异于扇了舒尔茨一个耳光。这个竞争对手是当地的一个企业主，可能已经得到了西雅图企业界的支持。在一次会面中，他告诉舒尔茨："如果你不接受这笔交易，在这个城里你一块钱也筹不到，永远掀不起风浪，最终一败涂地。"[30]

会谈结束后，舒尔茨再也控制不住自己，在会客厅里放声大哭。最终，他筹到了所需的资金。舒尔茨拒绝在压力和敲诈面前让步，一直坚持，绝不动摇。在自传中，他这样思考："在我们的一生中，很多人会面临这样的危急时刻，梦想看起来马上就要破碎了。也许你没有应对这种局面的心理准备，但是你对此的反应至关重要……正是在这样脆弱的时刻，当一个意外的曲线球（困难）狠狠地砸到你的头上时，机会可能就因此失去了。"[31]

在这样的情况下，我们的决心要经受住考验。每一位成功的企业家、顶尖的运动员等在各个领域取得成就的人，都在这种形势下证明过自己。如果舒尔茨当初放弃了，我们就不能在世界各地的星巴克享受如此美味的咖啡了。舒尔茨本人也只能是一个小企业主，不会成为美国最成功、最富有的企业家之一。

在我的一生当中，也面临过不同的艰难时刻。这些经历教会了我一件重要的事情：在危机中问问自己，这个问题会对什么有帮助？我在自传中讲过这样一个故事：2015年，圣诞节前三天，当时我正在法兰克福机场办理行李托运，一个要好的同事打来电话。在过去的15年当中，我几乎每周都要去机场。只要是在出差的路上，跟自己最要好的同事——公司公关部负责人霍尔格·弗里德里希聊上几句是再寻常不过的事了，有时我与他一天要通十次电话。我告诉他一些好消息，一个客户又续了两年约。但是弗里德里希没理会这个好消息，而是告诉我："我也有一个消息告诉你，不过这是个坏消息。我要辞职了，我1月底就走。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

他的话让我彻底惊呆了。我与霍尔格·弗里德里希已经合作15年了。现在，他毫无征兆地辞职了。距圣诞节只剩下三天。那一年，我的公司失去了好几名优秀员工，这主要是我的责任。我当时对公司的关注不够，将更多的时间花在完成第二个博士学位论文上，失去了朝气，工作热情也在消退。我知道自己是个难缠的老板，是很多员工难以应对的老板。但是，这么多年，有一个员工一直忠于我，没日没夜地为公司操劳，就好像这是他自己的公司一样。

现在，他也要离开了。公司几乎所有的事务都依赖他！他做的事情，我从来不用插手。他是公关天才，擅长跟媒体打交道，精通公关业务。我在2001年10月把他招至麾下，那时公司刚刚成立一年。作为一名优秀的推销员，早在公司成立之前，我已经想方设法争取了七个客户，与他们分别签署了一年12万德国马克的合同。但是一年后，我渐渐明白，我的客户需要更专业的公关人员，而不是在这个领域里一知半解的我。是的，我做过多年记者，还算成功，也有点儿名气。但是，跟多数记者一样，我并不那么了解公共关系。

就在这个时候，一个年轻的女士来公司应聘，不过最终决定选择另一个岗位。“如果你能带一位懂公关的人过来，”我承诺她，“我会给你1000德国马克作为中间人的佣金。”她带来了霍尔格·弗里德里希。我马上就知道了，这就是我要找的人。我喜欢他研究的专业——哲学和化学的组合，而且他还有七年的公关工作经验。

弗里德里希是个安静的小伙子，跟我正好相反。他说的话不及我的1/10。他很少大笑，除非你告诉他，你刚刚讲了一个笑话。但是，他是你可以百分之百信赖的人。这是我们共同拥有的品质，却不是唯一的共同之处。我们都非常勤奋，还拥有适度的自信。现在，我站在法兰克福机场行李传送带的前面，听他说出令人震惊的话：他几周后就要离开公司。我问他：“你究竟想干什么？”他闭口不谈自己今后的打算，保持缄默。

他是被猎头挖走的吗？他想成立自己的公关公司？也许还会带走一些客户和员工？几个客户早就在他们的合同里增加了退出条款，这样，如果弗里德里希离开公司，他们就可以立即终止合同。我的第一个想法是：他肯定想自己创业。多年来，这个念头经常在我的脑海里闪过。不过，一想到他以前也没成立过自己的公司，就觉得他也许根

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

本就不想这么干。特别是我们一直都很了解对方，直到今天，仍然很了解对方。

“弗里德里希先生，如果你打算离开，请不要马上走。你如果走了，我们没法坚持下去。你知道公司现在的处境多么艰难。你现在走会毁了公司的。”这样说也许有点儿夸张，不过，没有弗里德里希，公司将难以为继。不管我如何恳求，他毫不松口，只表示：“到1月31日，我就要离开公司了。”

面临这样的局面时，你可以有多种反应，比如说：“为什么这种事情会发生在我的身上？真是一团糟！他怎么这么忘恩负义？他怎么可以辜负我？”幸运的是，我没有做出这种反应的习惯，尤其是事态真正严重的时候，更没有这样的习惯。相反，我立即这样想：“这个问题会带来什么好处？我怎么利用这个问题带来的机会？”

弗里德里希告诉我这个决定的两分钟后，我听到自己说：“如果我把公司卖给你，你看怎么样？”在我强迫自己去思考“我怎么能把这个问题变成一个机会？”的时候，这个念头同时出现在我的脑海里。是的，对我而言，这难道不是一个机会吗？一个挂着老板名头的公司，如果没有创建者继续参与运营，每个人都会认为它很难售出。你可以把它卖给另一家公司，但是那家公司通常会让你作为一名员工留在董事会几年。在我看来，这就像打离婚官司一样，法官说：“但条件是你要跟这个女士再生活四年。”很多公司老板做过类似的事情。对我而言，答案中永远没有这个选项。

我最亲密的员工要辞职。这也可能是个机会……通电话两天后，我们坐在一起，旁边还有一位审计师、两个税务专家，随后又跟银行进行了详谈。我们探讨如何组织并负担出售计划。五个星期后，我们签署并公证了购买与转让协议，出售公司100%的股份，附带一份此后三年的咨询合作协议。

我以合理的价格出售了公司，但是并没有从中获得最大的利润。在过去的15年，我已经从公司中挣了很多钱，难以置信的是平均销售利润率高达48%。我又把利润投入柏林的房地产市场，赚了数百万德国马克。现在，不是多100万德国马克或少100万德国马克的问题，而是全身而退的问题。为了给员工一个美好的前景，不让他们沮丧；为了

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

给我亏欠太多的人——最亲密的员工们一个机会；为了给我创立的、付出了15年心血的公司一个未来；为了让自己成为真正自由的人。如果我当初没有出售这家公司，很可能不得不在最糟糕的情况下关闭它，所有员工都将彻底失业。

公司售出后，我感到轻松自由，不再需要从一个约会奔向另一个约会。15年啊，每一天的日程都是提前两到三个月安排好的。告别的时候，员工们送我一本小册子，上面算出我共飞行了468845.44英里，火车行程也达129142.94公里。这么奔波都是为了赢得并照顾136个客户，其中22个在汉堡，13个在法兰克福，23个在慕尼黑，5个在斯图加特，7个在杜塞尔多夫，4个在科隆，3个在波恩。工作使我快乐，就像我以前从事的所有职业一样——历史学家、编辑、记者。但是，我从没有想过一生只从事一件事情。现在，我搞研究、写书、演讲。被员工买去的公司（现在叫PB3C有限公司）依然经营得很好，截至2018年，我为他们担任了三年咨询顾问。这笔交易对每个人而言都是共赢的。

下一次，当你面临巨大问题的时候，在问题中寻找机会。你必须学着接受这样的事实：你越成功，遇到的问题越严重。如果一切进展顺利，从没有出现过问题，我们就不可能迈出更大的步子。只有在危机中，我们才能被迫尝试新事物，想出新办法。要培养信赖自己的勇气，要设定更远大的目标，强大的自信是必不可少的。自信是通过征服一个比一个困难的问题而得到强化。

想象你的自信就像一块需要训练、发展的肌肉，你需要不断增加它的负重。自信也在解决一个又一个难题中得以增加。你应该明确地知道，无论是英格瓦·坎普拉德、沃伦·巴菲特，还是沃尔特·迪士尼，他们都不是生来就具有成就他们的自信。他们的自信是通过应对一场又一场危机，以及直面困难、新挑战获得的。

---

[1] Chernow，p.130.

[2] Chernow，p.132.

[3] Chernow，p.134.

[4] Chernow，p.554.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[5] Chernow，p.556.

[6] Jungbluth，Rüdiger，*Die 11 Geheimnisse des Ikea-Erfolgs* ，S.26.

[7] Jungbluth，Rüdiger，*Die 11 Geheimnisse des Ikea-Erfolgs,* S.75.

[8] Jungbluth，Rüdiger， *Die 11 Geheimnisse des Ikea-Erfolgs* ，S.75.

[9] Jungbluth，Rüdiger，*Die 11 Geheimnisse des Ikea-Erfolgs,* S.92.

[10] Bloomberg，p.1.

[11] Schroeder，p.582.

[12] Schroeder，p.583.

[13] Schroeder，p.808.

[14] Schroeder，p.604.

[15] Schroeder，p.467.

[16] Schroeder，p.472.

[17] Platthaus，S.31.

[18] Platthaus，S.38.

[19] Platthaus，S.193.

[20] Schultz/Yang，p.15.

[21] Schultz/Yang，p.25.

[22] Schultz/Yang，p.26.

[23] Schultz/Yang，p.39.

[24] Schultz/Yang，p.42.

[25] Schultz/Yang，p.44.

[26] Schultz/Yang，p.52.

[27] Schultz/Yang，p.62.

[28] Schultz/Yang，p.73.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[29] Schultz/Yang，pp. 73-74.

[30] Schultz/Yang，p. 93.

[31] Schultz/Yang，pp. 93-94.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第四章 全神贯注

1991年7月初，老比尔·盖茨邀请一些客人参加晚宴，其中，有他的儿子，微软的创建者小比尔·盖茨，还有沃伦·巴菲特。他们是世界上最成功的两个人，多年来，两人轮流坐庄，居福布斯富豪排行榜的首位。主持人问在座的客人：“什么是实现人生目标的最重要因素？”巴菲特马上说：“专注力。”小比尔·盖茨表示同意。[1]

从13岁开始，盖茨就对电脑产生了浓厚的兴趣。“我的意思是：我爱玩电脑，摆弄起电脑来，废寝忘食。”[2] 他的父母对此非常担心：“尽管他才上九年级，却似乎对电脑上了瘾，对其他任何东西都不感兴趣，整夜待在外面。”[3] 最终，比尔·盖茨的父母禁止他接触电脑9个月。

“比尔是个偏执狂，”他的大学室友回忆，“他集中精力时，的确非常专注。无论做什么，他都决心做到极致。”[4] 他的一个前女友补充说，他的专注力太强，对外界的任何干扰都难以忍受。他没有电视，甚至把汽车里的收音机都卸了。她接着说：“最后，谁也无法维持和这样一个人的关系，他自我标榜‘七小时’周转——意思是从他离开公司到第二天早晨去公司，中间只有七个小时。”[5]

沃伦·巴菲特也是一位能够几十年专注于一个目标的人。当他还是孩子的时候，就梦想发家致富，还如饥似渴地读完了《赚一千美元的一千种方法》（*One Thousand Ways to Make □1000*）。在巴菲特最喜欢的一本书《当机会来敲门》（*Opportunity Knocks*）的首页，读者读到这样一句话：“在美国历史上，从来没有一个时代像今天这样，即使一个资金有限的人，也能开创自己的事业。”[6]

11岁时，巴菲特宣布要在35岁成为百万富翁。16岁时，他已经通过多种渠道攒了5000美元，相当于现在的6万美元。对于一个16岁的孩

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

子来说，他做得相当好。巴菲特提前五年实现了自己的预言，30岁就赚了人生的第一个百万，那可比现在的一百万值钱多了。

在《思考致富》（*Think and Grow Rich* ）一书中，拿破仑·希尔说："凡是清楚金钱用途的人都渴望得到它。愿望不会带来财富，但当对财富的渴望变成痴迷时，就要制定获得财富的明确方案，然后以永不认输的毅力朝既定目标奋斗，那么，财富自然到手。"[7]

这并不意味着要采取不公平的竞争手段，更别提通过违法行为来实现目标了。通过伤害他人，或通过违反法律所取得的成功都是昙花一现。从长远来看，它既不代表真的成功，也不会让你感到快乐。

要取得持久的成功，专注于一个目标是最有效的做法。很多人在前进的道路上失去了方向，他们的个人简历就足以证明这一点。这些人首先尝试一件事，还没有取得任何成绩就转向另一件事，一旦出现问题，往往灰心丧气，一蹶不振。

你必须全神贯注于一个目标，至少要坚持10年。无论你想做什么，目标是成为运动员、科学家、艺术家、作家还是商人，都不会一夜之间成功，也不可能在几个星期或者几个月内就实现目标。

德国网球名将鲍里斯·贝克尔，在整个体育生涯都目标坚定，从不言弃。三四岁时，他从父亲汽车的后备厢中拿出一支网球拍，然后冲着网球俱乐部的墙奋力击球。在家时，他就朝着百叶窗击球。鲍里斯的父亲悄悄对他母亲说："他脑子好像有点儿问题。"[8]

6岁时，鲍里斯加入了家乡莱门的一个网球俱乐部。5年后，被选入德国网球联合会青年队。然而，根据网球官员们的看法，他永远不可能获得冠军。贝克尔这样说过："所谓的检测报告无法评定我的水平，我从来没被认可过。但是，这些负面的评价只能激励我前行，我要证明他们是错的。"[9]

17岁时，鲍里斯在温布尔登意外获胜，决赛中四盘击败凯文·科伦。在这个世界上最重要的网球锦标赛中，他是第一个获得冠军的德国人，也是最年轻的夺冠者。同时，他也是大满贯赛事中最年轻的冠军。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

贝克尔认为，在这场比赛以及其他比赛中，高度集中的注意力是他取胜的关键。在第一次参加温布尔登网球锦标赛决赛之前，他在更衣室里简短地跟对手问候了一下“嗨”，再没多说一个字。他赛前从不跟对手说话，只有一次例外，他跟同胞迈克尔·施蒂希聊了几句。施蒂希后来回忆：“我们知道比赛结果——我说话，他赢球。”[10]

坐在更衣室里，贝克尔觉得“仿佛置身于隧道中”，视野缩小到他所谓的“隧道视野”。贝克尔这样描述那时的状态：“我戴着眼罩坐在那里，像一具僵尸。那是我应对压力的方式，也是集中注意力的方式。没什么能引起我的兴趣，我必须让自己进入这种催眠状态，完全与外界隔绝。”[11]

然后，他走出更衣室，昂首挺胸迈进赛场，充满自信，无所畏惧。贝克尔说，赛前，他经常感到极度紧张，甚至害怕。但是只要踏进场地，一切紧张和恐惧都烟消云散。“我感觉不到害怕，觉得自己就像守在栅门口准备起跑的一匹赛马。我专注于比赛，甚至在比赛尚未正式开始时就很专注，既不瞻前，也不顾后。”[12]

在1985年温布尔登的那场传奇决赛中，第三盘结束后，裁判宣布“冠军是贝克尔”时，全场13118名观众齐声喝彩。“我什么都听不到。对了，我能听到声音，但听不清他们在喊什么，甚至连观众在我头顶上齐声呐喊‘鲍里斯’都听不清。”[13] 贝克尔赢了比赛，他一共获得49项冠军，包括6个大满贯冠军，有3个冠军是在温布尔登获得的，还有15个是双打冠军。

贝克尔这样描述帮他赢下多场比赛的精神和情绪状态：“我什么都不想，让自己进入忘我的境界，直到冲进赛场。我不听裁判说话，也不看记分牌，我自己在心里计分。达到这种类似催眠状态的高潮，也就是‘巅峰’时，我的意识里只剩下观众。”[14] 他们支持谁，对贝克尔来说无所谓。“每一场比赛中，我都能达到一种状态：面对一堵墙，想方设法翻过去。然后，专注力和意志力帮助我达成了目标。”[15]

从4岁到32岁，贝克尔全身心专注于一个目标近30年，他在成功的道路上越走越远。年轻时，他打网球也踢足球。回顾以往，他认为自

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

己在这两个领域都有天赋。不过，一开始，他就只专注于打网球，这是他人生中最重要的组成部分。

令人遗憾的是，贝克尔没有把帮助他在体育事业中取得成功的态度转移到其他领域。在体育生涯后期，他参与投资了很多企业项目，不过都没有成功。与此同时，跟很多成功的运动员一样，贝克尔已经习惯了高消费，他的支出远远高于收入。奢华的生活、昂贵的离婚费用，还有一连串失败的投资，使他最终失去了通过打网球赚到的上亿德国马克财富。

网球之于鲍里斯·贝克尔就如同足球之于奥利弗·卡恩。卡恩很小的时候就给自己设定了明确的目标："我要成为世界上最好的守门员。这是一个超级远大的目标，在当时，显得太不切实际了。不过，它并不是模糊不清，而是非常具体的目标。"[16]

卡恩在1999年、2001年、2002年，三度当选世界最佳守门员。他还四次当选欧洲最佳守门员，两次当选德国年度最佳守门员。卡恩这样描述他在比赛中的出神状态："我的大脑高度集中，难以想象还能集中到什么程度，完全屏蔽了所有破坏性的影响。"[17] 他注意不到现场的观众，也不受外界任何影响。"当我站在球场上的时候，仿佛顿悟一般，百分之百专注，全力以赴。把每一场比赛都当成决赛来打。"[18]

在2001年欧洲冠军杯决赛上，卡恩又一次成功地集中了全部注意力。"我眼里只有足球和踢球的球员，感觉就好像待在一个空旷、安静的房间里，体育馆里8万名观众也不存在一样。"[19] 作为守门员，他自己开发出一个训练注意力的方法。"在比赛中，我一直盯着球，一秒都不离开视线。在比赛中的每一刻，即便是我方球队角球得分，足球在距离我守的球门最远的位置，我也不允许自己的视线漂移一秒钟。我的视线、注意力一直像训练时那样跟着球走。"[20] 在防守点球时，他的注意力集中，仿佛一切都不存在似的。"即使世界在那个时刻消亡，我也不会注意到。"[21]

即使在重大赛事的预备阶段，卡恩也完全集中注意力。"在这些时刻，周围的一切仿佛不复存在，我退回到自己的隧道里，唯一关注的是通往成功的那条路。"[22] 他努力掌控每一个细节，不指望碰运

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

气，也不会让任何事情成为他与“胜利”之间的障碍。“如果注意到队友只盯着鸡毛蒜皮的小事，在我看来，这些事对他们集中精力毫无帮助，这时，我会感到紧张。”[23]

对于像奥利弗·卡恩或者比尔·盖茨这样的成功者而言，“专注力”具有双层含义。它一方面意味着数十年专注于一个目标，另一方面意味着投入得太深，已经意识不到周围其他事物的存在。

接下来，我要讲另一个人的故事，他在人生最后的30年只专注于一件事情，这种专注力给他、他的客户、他的公司带来了巨大的成功。他就是克里斯托夫·卡尔——詹姆斯敦公司的创始人。

詹姆斯敦公司从德国投资者那里筹集资金，然后在美国购买房地产。通过发行封闭式投资基金股票，自1984年起，詹姆斯敦公司在美国买下了价值超过110亿美元的不动产。目前，他们大部分商业地产基金已清算完毕，平均计算，其中业绩最差的年股息支付率为8.5%，业绩最好的为35%。总体而言，投资者的年收益为19%以上。在德国，没有一位封闭式投资基金的创始人能给投资者带来这么好的收益。

他成功的秘密是什么？我认识克里斯托夫·卡尔20多年，并且很荣幸给他做了15年的咨询顾问，所以我对他成功背后的秘诀略知一二。第一个秘诀是“专注力”。20世纪90年代，很多基金经理同时忙着发行很多基金，结果弄得自己心力交瘁。他们发行的基金有：货运基金、房地产基金、媒体基金。但是，克里斯托夫·卡尔选择了另一条路，几十年只关注于美国的商业不动产，并积累了该领域的专业知识，与很多竞争者相比，这让他有了更明确的自我定位。毕竟，人们更信赖某一领域里的专家。

还有其他促使卡尔成功的因素。除了明确的专注力之外，商业透明度、风险可控度、面对成功的谨慎度共同助力卡尔取得成功。最后一点，面对成功的谨慎度，对他而言尤其重要。为写这本书，我特意采访了他，他说：“写这本关于成功者的书，你别忘了还有一类人，他们一开始非常成功，可是后来失败了。你会发现，过度自信是他们最终失败的主要原因。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

伴随成功而来的是自信，这是良好的心理素质。自信使我们强大，像克里斯托夫·卡尔一样敢于承担更大的项目。1984年，他在田纳西州的那什维尔以350万美元购入办公室和仓库，有82位投资者购买了他的基金。随后几年，他买入的多数不动产标价在1000万美元以下。然而在1999年，他做了一笔最大的风险投资，购入位于曼哈顿的一栋办公大厦，它是洛克菲勒中心大楼的一个组成部分。这笔投资基金高达6.5亿美元，是他第一个投资基金的185倍。

为了支持这个项目，他不得不筹措3亿美元的融资，其中大部分需要预付或者信贷担保。卡尔承认："如果当初没能从投资者那里筹到3亿美元，我就死定了。"

这个事情比他预想的还棘手。1999年和2000年，当他想发行股票的时候，投资者们已经开始对"乏味的"房地产失去兴趣了。德国股票市场正处于牛市，在这两年期间，德国投资者将1000亿美元投入股市（1996年的数字是13.4亿美元）。正如电视节目和报纸文章所报道的，股市是最复杂、最累进的一种投资形式。1999年，德国股市投资者的收益是39%。而美国房地产基金的收益只有7%，这个收益率对投资者已经毫无吸引力了，这还没有算上美元汇率上涨的因素，所有这些令美国市场失去了竞争优势。

销售基金被证明是一项艰难的任务，此时卡尔已经先期冒险投入了3亿美元。对此，卡尔表示："如果一个想法行不通，你必须培养和锻炼自己的想象力，发掘产品创新的时机。"他通过开创所谓的"再投资模式"解决了自己的问题，结果证明这个模式非常成功，卡尔一次又一次地运用它，即便在基金容易售出的情况下也是如此。他最终设法推出了自己的基金，直到2006年基金撤销时，投资者的收益率每年高达34%。

几年以后，投资者清醒过来，跟速战速决的股市相比，他们开始青睐不动产的投资，卡尔也可以销售更大规模的基金了。2005年，他收购了一半位于曼哈顿的通用汽车大楼，当时市值17亿美元。

按照卡尔的观点，接二连三的成功很容易让人膨胀，变得过度自信，这是成功者面临的最大危险。适度自信与过度自信之间仅有一线

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

之隔，就像对经济独立的渴望与永无止境的贪婪之间一样，差别微乎其微。

认真听取他人的批评意见也非常重要。开始成功后，很多人会被马屁精包围。我参加过很多次詹姆斯敦公司的管理会议，知道这是一家鼓励经理们畅所欲言，提出批评与反对意见的公司。卡尔说：“在公司内部，敢于坚持自己的观点、敢于反驳我的人，往往被提拔到更高的职位。”

一家鼓励员工独立思考的公司，会孕育一种企业文化，它能帮助成功的企业家着眼于现实，而不是高估自己的能力。卡尔说，让成功者认识到过度自信的危害是最重要的，因为这是他们面临的最大风险。

透明度是卡尔取得成功的另一个秘诀。2001年，在以4.16亿美元购入位于波士顿的一栋办公大楼之后不久，他就遇到了大麻烦。
在“9・11”袭击的前两天，我跟他都在波士顿，“9・11”当晚我们在柏林见了面。当时，我们俩被这次袭击惊呆了，根本没有考虑到它对经济的影响。

“9・11”对美国经济的影响是巨大的。波士顿金融区办公空间的需求锐减，这对詹姆斯敦公司的影响体现在它的红利降至6.5%，比公司此前预测的8%低了1.5个百分点。对其他基金经理来说，这么小的差距不值一提。但是，这是詹姆斯敦史上第一支没有达到投资者预期的基金。卡尔在最短时间内开诚布公地向投资者通报了这一情况，丝毫没有犹豫。这展现了他愿意坦然面对问题与困难的诚意，也为他赢得了投资者和销售伙伴的信任。这个故事有一个美好的结局：2006年，在房地产市场繁盛时期，卡尔以1亿美元卖掉了这栋大楼，这高于买入价。

卡尔的另一支基金也引起了我的关注。2006年，在几个月的时间里，卡尔为他共同投资的四支基金筹到了6.48亿美元，这是德国有史以来最大的一笔封闭式房地产投资基金。但由于金融危机，美国房地产价值大幅下跌。卡尔很快意识到，这将是公司的历史上迄今为止第一次，也是唯一一次投资者遭受损失。他再一次在第一时间内跟投资者说明了情况。尽管消息令人不安，但投资者们仍对他的诚实表达了

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

感激。在卡尔坚持不懈的努力下，2016年，这支基金偿清了投资者的原始投资。

信任是在困境中建立起来的。出现问题时，让利益相关人尽早了解情况，而不是试图掩盖真相，你就能赢得信任。很多金融产品的销售商在出现问题的时候要么躲起来，要么竭力隐瞒事实，从长远来看，这种行为将会失去投资者的信任。

在危机时刻，卡尔总有独到之举。2008年后，当德国媒体充斥着关于美国“房地产危机”的报道时，销售了几年的德国封闭式房地产投资基金也彻底崩盘了。在市场如此低迷的情况下，没有一个发起人能够从私人投资者那里筹到投资美国的股权资金。行情一年不如一年，几位从前的业界领袖也不得不停止了业务。

面对这种形势，卡尔决定开拓机构业务。他继续实施在美国时的投资战略，但不再从德国私人投资者那里筹集资金了。他将目标瞄准了机构投资者，比如，美国、澳大利亚和欧洲等地的养老基金机构。

2011年年末，詹姆斯敦公司发行了詹姆斯敦超级房地产基金，它是第一支面向机构投资者的基金。尽管这支基金才推出几年，到2018年末，詹姆斯敦公司已经成功地以股权形式筹到了40亿美元，基金表现也大大超出业绩基准。

2010年，也就是金融危机发生一两年之后，卡尔因做成了一笔交易而上了头条，这是纽约不动产市场当年最大单笔资金交易，也是德国封闭式投资基金规模最大的一笔资金清算之一。詹姆斯敦公司以18亿美元将纽约第八大道111号的大楼卖给了谷歌公司。2004年，当詹姆斯敦公司成立了总值10.3亿美元的基金时，这栋房产的价值不到8亿美元。该基金还以高额利润出售了这栋楼的其余财产，确保它的投资者获得了每年超过18%的税前收益。

卡尔达成的另一笔轰动一时的交易是以2.8亿美元的地产估值收购了纽约切尔西市场办公楼75%的股份。因为占股25%的共同所有人在2011年强行出售该楼，卡尔便以7.95亿美元的价格将其中一个面向私人投资者的基金卖给了机构性养老金保障基金。此次出售，连同该基金的其他分配，给私人投资者带来了每年28.6%的税前收益。这个数字

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

太惊人了，但更惊人的一幕发生在2018年，他成功地将这个房产以24亿美元的价格卖给了谷歌公司。

我也投资了詹姆斯敦公司的几支互惠基金，包括买卖切尔西市场房产的基金。这些基金的投资者在美国所获的税后年收益率分别是13.4%、14.8%、17.5%、21%和29.1%。实际上，我的收益率比其他投资者高得多。他们在基金推出时投入100%，因为持有期长，所以年收益相对低一些。我是在这些基金发行几年后在二级市场买入的，这意味着尽管购买价格高于票面价值，但因为持有期短，所以年收益更高。我在这些基金上的税后年收益率分别是23.8%、25.4%、25%、29.4%和44%。

当时，我给卡尔写信，告诉他我唯一遗憾的是在这些基金中投入得太少了。然而，在过去几年里，我在詹姆斯敦公司的养老金基金中投入了7位数，这笔基金和其他基金一道将切尔西市场办公楼出售给了谷歌公司。

卡尔成功的基石是他的专注力。几十年来他不仅把注意力集中在美国房地产这个项目上，还深入研究每一项投资的法律、经济、技术和财政的细节。当我问他，他的完美主义是否会变成前进的障碍时，他承认我说的有点儿道理，但又补充道，他宁愿只关注几个值得投入精力和注意力的大项目。

专注力意味着在人生中设定自己的目标，然后几十年如一日地追求它。很多成功者终生只追求一个目标。但像施瓦辛格这样的人，追求并成就了一连串的目标。而根据他的传记作家马克·胡耶的说法，施瓦辛格制定目标时，从来不超过一个。“在美国，人们把像他这样的人称作‘一根筋’，这种人一次只全情投入一件事，完成后再去寻找下一个目标。”[24]

一旦施瓦辛格实现了一个目标，他就开始专注于下一个。当然，专注意味着眼里只有一个既定任务。在负重训练中，这意味自己与所负重量融为一体，脑子里只想着完成这套动作，提高自己的表现。

沃伦·巴菲特同样专注于自己所做的每件事，桥牌是他为数不多的爱好之一。比尔·盖茨曾经试图说服他购买一台电脑，并承诺派微

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

软最漂亮的女职员去教他如何使用。巴菲特拒绝了比尔·盖茨的好意，因为在他眼里，电脑没什么用处。

直到女朋友告诉他可以在线玩他热爱的桥牌时，巴菲特才改变了想法。但是，他坚持只学与玩桥牌有关的电脑功能，对此之外的任何功能，他都没兴趣。巴菲特说，他心算就可以完成纳税申报单，根本用不着电脑。但是，要想一个人玩桥牌，就需要一台电脑了。

很快，巴菲特喜欢上了在线玩牌。他非常专注，周围什么事情都无法让他分神。一次，一只蝙蝠飞进他的房间，在小屋里扑打着翅膀横冲直撞。他的女朋友吓得高声尖叫："沃伦，有蝙蝠！"但是，他的心思全在桥牌上，连头都没抬一下。他只说了一句"不影响我"。[25]

在跟两次世界冠军得主沙伦·奥斯伯格训练一段时间后，巴菲特跟她携手进入世界锦标赛，这对于一个从未参加过桥牌锦标赛的人来说，实属罕见。巴菲特坐在桌前，似乎周围一切都不存在，屋里只有他一个人。对手比他经验丰富。他的传记作家说："但是他可以集中注意力，平静得仿佛是在自己家的客厅里玩牌一样……不管怎样，他的专注力克服了牌技的不足。"[26] 同样的专注力可以让瘦弱的空手道选手徒手砸碎一排砖头，而大块头的举重运动员却做不到。武林高手借助冥想加以完善的专注力，可以弥补其肌肉蛮力的不足。

令大家吃惊的是，第一次参加联赛，巴菲特就杀进了桥牌世锦赛的决赛。但是，他也因超人般的表现付出了代价。在全神贯注比了一天半之后，他几乎耗尽精力，最后不得不退赛。

巴菲特做事从不半途而废，即便这仅仅是个爱好。宜家家居的创始人英格瓦·坎普拉德却走向另外一个极端：他不允许他的高管们有任何业余爱好，唯恐他们因此分散了精力，不能专注于真正的目标——公司的发展。他曾在一次电视采访中说："我希望充满热情的员工们在公司之外不要有任何强烈的兴趣和爱好。"[27]

针对这一观点，大家仁者见仁，智者见智。一方面，专注力非常重要，如果把大量时间花在其他事情上，可能对你实现目标无益。另

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

一方面，工作之余，有一两个兴趣可以帮助你充电，刺激你产生更多的想法，就像巴菲特玩桥牌一样。

一位曾为德国足球队效力的知名运动心理学家，解释了创建一个平行世界的重要性：顶尖运动员将自己完全沉浸在这个平行世界里，不再关注外界，放松自己，应对巨大的心理压力。他说，他们通过专注于另一项活动，轻而易举就释放了压力。

你熟悉所谓的“心流状态”吗？就是将所有注意力放在一件事情上，忽略周围的一切。与其他人相比，成功者专注时间更长，专注力更强。大多数人只把80%的注意力集中在一件事。我们可能在工作或者在学习，但是我们其实在想其他事情——我们以后要做什么、今天早些时候没有完成的事情、昨天发生在我们身上的事情。然而，对于只用了80%注意力的人来说，他们无法实现自己80%的潜力，也就只能达到30%或者40%。这就是为什么说专注力是成功最重要的先决条件。

没有一个作家或者记者会在被不停打扰的状态下写出好文章。想写出好东西，你必须全神贯注，不要让电话、电子邮件或者同事的来访让自己分心。

每次当我在讲座中谈到这一点，听众中就会有人告诉我，他总要接客户或者其他人打来的电话。如果你在消防队或者其他应急服务机构工作，情况或许如此。一般说来，你几个小时不回电话，不会有一间房子因此而被烧毁，也不会有一个人因流血过多而死亡。你能想象这样一个场景吗？在比赛中，一名足球运动员跑到场边，只为给他的税务师打个电话，当然想象不出来。相反，运动员在场上的表现跟所有取得巨大成就的人一样：百分之百专注于一件事，就是赢得比赛。赛后，他们再回电话。

在一个手机、电子邮件带来的信息超负的时代，创造一个利于遵守日程安排的良好条件变得比以往更重要。最终，你会面临两个选择：要么自己做老板，明确目标和优先顺序，要么听从别人的指令。即使作为一名雇员，你也有很大的自由空间确定工作的优先顺序和工作节奏。一天结束后，最重要的是取得了什么结果，而不是自己拥有的同时处理多项事务的能力。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

一旦明确了能让你靠近目标的决定因素，那就应该倾尽全力专注于这些要素。专注力并不一定是与生俱来的，它可以后天习得。我们往往把精力分散到不同的领域，失去了对优先权的掌控，结果只关注了一些琐事。偶尔，我们应该退后一步，认真审视一下自己的人生，并扪心自问："我做的事情真的重要吗？它会帮助我接近目标吗？我是不是在对成功没多大帮助的小事上浪费了太多的时间？"

只有那些能够多年专注于一个目标的人，或者专注于有限目标的人，抑或自始至终百分之百投入的人，才会实现更远大的目标。

---

[1] Schroeder，p.623.

[2] Wallace/Erickson，p.30.

[3] Wallace/Erickson，p.34.

[4] Wallace/Erickson，p.61.

[5] Wallace/Erickson，p.273.

[6] Schroeder，p.64.

[7] Hill，p.22.

[8] Becker，p.27.

[9] Becker，p.125.

[10] Becker，p.6.

[11] Becker，p.6.

[12] Becker，p.8.

[13] Becker，p.9.

[14] Becker，pp.13-14.

[15] Becker，p.238.

[16] Kahn，S.55.

[17] Kahn，S.43.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[18] Kahn，S.101.

[19] Kahn，S.160.

[20] Kahn，S.166-167.

[21] Kahn，S.169.

[22] Kahn，S.319.

[23] Kahn，S.256.

[24] Hujer，S.125.

[25] Schroeder，p.635.

[26] Schroeder，p.636.

[27] Jungbluth，S.91.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第五章 敢于不同

成功者与其他人之间存在巨大的差异。如果你像庸碌之辈一样思考、行动，最终取得的成绩也会平平。要想更成功，你就必须以不同的方式思考和行动，要做到这一点，你必须敢于不同。要有逆流而上的勇气，要敢于质疑根深蒂固的大众观点。所有新理念和创新都要经过四个阶段：首先，被忽视；然后，被嘲讽；接下来，被反对；最后，被接受。

本书中描绘的男男女女都敢于不同。沃伦・巴菲特、乔治・索罗斯和阿尔瓦立德王子都是成功的投资者，他们不被大众观点所左右，而是一次次地反其道而行之，也换来了一次次的成功。在本章，你会遇到几位女士，她们身上同样体现出超凡的勇气。这些女士生活在不同的年代，性格迥异，但是她们拥有一个共同之处，那就是敢于不同。

我首先要讲一位女士的故事，她不得不与2000多起针对自己的诉讼做斗争。她一生都敢于与他人不同，她就是贝亚特・乌泽，一个白手起家，最终创建了世界上最大的成人娱乐商业中心的女性。像我和很多其他人一样，你可能对贝亚特・乌泽和她的产品不感兴趣，但是我敢肯定，一旦你对她有更多的了解，一定会钦佩她。

出生于德国的贝亚特・乌泽一直是一个雄心勃勃的人。15岁时，她在家乡黑森林州赢得了标枪冠军。她16岁辍学，因为她想开飞机，对她那个年代的女孩来说，这是一个非同寻常的职业选择。当她第一次进行飞行训练时，只有17岁，全班60名受训者，她是唯一的女性。“在进行了213次起飞着陆、接近目标、高空飞行和300公里长途飞行的训练后，1937年10月，我得到了自己的A2飞行员执照。18岁生日那天，执照以挂号信的形式寄到了我在瓦根奥的家。”[1]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

1938年7月，在为女性业余飞行员举办的可靠性飞行测试中，贝亚特·乌泽取得了第二名。一个月后，同年8月，她又通过了特技飞行员测试。三周后，在比利时进行的飞行比赛中，她获得了所在组别的第一名和总排名第二的好成绩。当她获得了在贝克尔飞机制造厂实习的机会后，她的父亲惊愕不已。“在这家拥有2000名男性生产工人和机械师的工厂里，她的女儿是唯一的女性，他对此非常不高兴。”[2]

由于需要特技飞行员，UFA电影制作公司找到贝亚特·乌泽工作的地方。一天，她被叫去为她的偶像——演员汉斯·阿尔伯斯做一次特技飞行，这个片段是汉斯出演的系列节目《小心，我来了》中需要的。

二战进入尾声的时候，她在纳粹德国空军的飞行运输中队飞行。1945年4月22日，当苏联红军攻入德国首都的时候，她是最后一个飞离柏林的女性。她后来回忆说：“早上5点55分的时候，我们试了试运气，飞机严重超载。”[3] 她的飞机被击中，不过幸运的是，仅仅是飞机起落架的整流罩遭到了破坏。“我们缓慢爬升，速度慢得令人深受折磨。但是，我们成功了，逃离了被围困的城市。我们是最后一批驾机离开的人。”[4]

战后，她跟儿子一起被关进了战俘营。她儿子是1943年出生的，那时她24岁。儿子出生后不久，她的第一任丈夫就在一起坠机事故中遇难。乌泽在战俘营期间，也在一起事故中身受重伤。“没工作、没钱、没有父母、没有丈夫、没有家，不知道自己将怎样挣扎着度过余生。在战争中幸存下来，过了三天好日子就被关进战俘营。我个人认为：这就是一场灾难。”[5] 她想不明白到底该怎么养活自己和儿子。

不久之后，三个女性朋友来找她寻求帮助。这三个人都是丈夫从战场上回来后怀孕的。在战争的余波中，每个人都勉强度日，大多数夫妻不想要孩子。她们想知道如何预防意外怀孕，当时，买不到避孕套，避孕药的出现也是15年后的事情了。

贝亚特·乌泽坐在打字机前，着手设计一本小册子，还给它起了一个好听的名字《X档案》。在这本小册子里，她介绍了按照月经周期的不同阶段可以采取的安全期避孕法。为了换五磅黄油（在那个年代

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

钱毫无用处），一个印刷工自愿为她印了2000本小册子，还有1万份邮件传单。一切都按计划进行着，每本小册子售价1德国马克（货币改革后），接下来，她收到了大量的订单。到1947年，她已经卖出了3.7万本，这在当时可是一个庞大的数字。

“越来越多的人给我写信，询问能不能为他们搞到一些战前买得到的商品，也就是避孕套和性教育书籍，比如西奥多·亨德里克·范德·维尔德写的《理想的婚姻》（*The Perfect Marriage* ）或者《无畏的爱》（*Love Without Fear* ）。当我开始经营这项业务的时候，自己还很单纯、天真。”[6]

她开始通过自己的新公司销售避孕套和性教育书籍。“我当时只能勉强糊口。只要有点钱，我就拿去印刷新的宣传资料，再从电话簿上把地址抄下来，然后按地址把我们的产品广告寄出去。”[7]

她的新伴侣非常支持她。“他给我讲他在苏联战俘营中的可怕经历。为了不疯掉，他将全部心思集中在一个项目上：在他的脑海里，他已经创立并经营了一家邮购业务公司。”[8] 尽管他从来没打算过涉足成人娱乐业，他的想法是销售生发油，不过这家新公司无疑受益于他当年脑海里的计划。

然而，在当时，任何与性有关的话题都是禁忌。很快，乌泽第一次被警方传唤。“5月25日，你主动将含有淫秽内容的小册子寄给某某教授。为什么这样做？”[9] 有一天，三名警察过来，看到她写下72个订购避孕套的顾客的地址，马上就指控了她。控方辩称，避孕套有可能被寄给没有结婚的顾客。因为当时法律禁止婚前性行为，所以向未婚者出售避孕套被认为是教唆淫乱。幸运的是，她证明了从她这里购买避孕套的72名男士都已婚。

检控官办公室不断对她提出新指控。她被指控“人为地过度刺激”客户的性欲。检控官办公室的一名律师尤其针对她，他告诫乌泽：“在广告心理学里，人的欲望，即一种匮乏感，可被人为地刺激出来，这是广为人知的现象。普通美国人相信，如果没有口香糖，他们什么也做不成。时尚也是同样的结果。这就是情色写作的最大危险所在：情感罗盘被扭曲，价值坐标开始偏移。”[10]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

那个时代不同于现在。贝亚特·乌泽收到成千上万的信件，向她寻求与性相关的建议。其中一个问题是：“我希望我的妻子采取上位，可是她不同意，因为她认为这是不正常的。真不正常吗？”[11]

显然，贝亚特·乌泽用自己的商业头脑发现了一个金矿。1953年的时候，她的公司有14名雇员，年营业额36.5万德国马克；一年后，超过了50万德国马克；1955年，稳步增长至82.2万德国马克；1956年，增加到130万德国马克；1957年达到200万德国马克。1958年，营业额又增加了64%。公司现在有59名员工，60万名客户。

但是检控官办公室并不死心。贝亚特·乌泽已经将她的业务范围拓展到裸体摄影，按照今天的标准来看，完全是无害的。检察官一丝不苟地审查每一张照片，想找出一个带有“下流微笑”的面部表情。与态度不明朗的表情不同，下流微笑会受法律惩罚，因为它可以构成“引诱他人通奸”的行为。贝亚特·乌泽很幸运，在检查了所有证据之后，法官认定她无罪：“尽管我努力查找，但是没有发现这些女性的面部表情有什么不同。”[12]

天主教会也斥责贝亚特·乌泽。科隆教区为常去教堂的教徒提供表格，让他们填写后指控乌泽主动提供淫秽材料。一名原告向法庭这样描述他的经历：“当我回家的时候，发现走廊地上有一封信。一碰到它，我就感到了邪恶。”法官想知道邪恶是什么感觉。“嗯，啊，你能感觉到。我一打开信，就看到了污秽和肮脏，赶紧把它扔进了垃圾桶。”[13] 然而，法官认为，原告甚至没有阅读小册子，冒犯从何而来呢？贝亚特·乌泽被制82项罪名不成立，无罪释放。

1962年，贝亚特·乌泽在德国北部城市弗伦斯堡开了一家婚姻健康用品专卖店，这是世界上第一家情色用品商店。由于担心遭到市里“正派”人士的阻挠，她一直等到圣诞节前夕才营业。乌泽认为圣诞节是宁静和平的，人们轻易不会采取暴力抵制手段。在接下来的几年，这家店的营业额成百万增长，业务也扩展到了全国各地。1990年5月，公司上市。股民的热情太高涨了，以至于负责首次公开募股的德国商业银行不得不提前四天结束认购期。即便如此，股票超额认购63倍，开盘首日就上涨了80%。两年后，贝亚特·乌泽去世。随后的几年里，公司股价不断下跌，而且难以与互联网上的竞争对手抗衡。2017

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

年，公司不得不登记破产。当然，该公司今天仍然存在，只不过换了个名字。

“叛逆”和敢于不同的勇气也给可可·香奈儿的一生打下了深刻的印记。这位法国时尚设计师生于1883年，原名嘉柏丽尔·香奈儿，是一名上门推销员的私生女。两岁时，母亲去世，香奈儿只能在孤儿院里长大。她的昵称“可可”来自她做歌手时演唱的两首歌——《可可里可》和《谁看见了可可》。

1906～1910年，她住在贡比涅地区的罗雅利厄。那时，她开始为女性朋友设计帽子，并最终开了一家帽子店铺。多亏了她的情人——富有的英国矿主阿瑟·爱德华·博伊·卡佩尔提供的贷款和担保，香奈儿得以在巴黎开了自己的第一家时尚精品店。仅仅过了五年，就有300名女裁缝为她工作。让卡佩尔大吃一惊的是，香奈儿居然还清了从他那里借的钱。她真正独立了——终于自由了。

20年后，她拥有了4000名顾客，在全球销售T台时装。1955年，她获得了时尚界奥斯卡——“20世纪最具影响力的时装设计师”的称号。她也是《时代周刊》（*Time* ）评选出的20世纪百名最具影响力人物中唯一的时装业代表。她在1921年设计的那个香奈儿五号香水瓶，现在是纽约现代艺术馆的永久展品。

她所设计的服装是革命性的。香奈儿开创了一种新时尚风格，她设计的衣服线条利落，装饰简洁。她的传记作家这样强调：“这是女性服装的一次革命，不再无故跟风、刻意求变，而是大胆摒弃了束缚。”[14]

20世纪20年代，她设计了“小黑裙”。香奈儿女式套装成了全世界职业女性的制服。她的设计公然无视一切传统，却完全符合时代精神。香奈儿说：“创造力是艺术天赋，是女装设计师与所处时代融合的产物。”[15] 她设计的裙子很短，以至于在当时，被认为是可耻的。她用长裤、足踝系带鞋、编织泳装来装扮女性。她还打破了另外一个禁忌，采用针织面料来凸显女性的身材。

很快出现了很多仿造者，试图模仿她的风格。换作其他的设计师，一定会为此大发雷霆，但香奈儿丝毫没有生气。在她看来，别人

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

模仿她的设计，正说明这些设计成功了，很受欢迎。香奈儿认为："当然了，一旦一项设计被公之于众，它注定会遭到仿造。我无法开发出自己全部的想法，所以，发现其他人实现了我没有实现的理念，甚至超越了我的作品，我会因此感到巨大的快乐。"[16] 香奈儿补充道，害怕被抄袭是"懒惰，……缺乏想象力的味觉……缺乏对创造力的信心"。

可可·香奈儿之所以能够成功，是因为她敢于与众不同。她的传记作家说："她的设计风格里没有文化侵入，没有旁征博引，没有历史回忆。她的创造是颠覆性的。"[17] 她的私生活，跟她所创造的时尚一样，见证了香奈儿敢于对抗规范与惯例的勇气。她跟男人之间有过无数的风流韵事，但是从未结过婚。她敢于对抗世俗，是因为她比其他人提前感受到了时代精神。香奈儿曾这样评价她的前辈们："比如裁缝，全都躲藏在店铺的后面。而我，过着现代的生活，和那些我用自己的产品打扮的女人拥有同样的习惯、品位和需求。"[18]

如果说香奈儿的座右铭是"体现现代生活，敢于不同"的话，那么，75年后出生的另一位女性也有着同样的人生观。3.5亿唱片的销量使麦当娜成为世界上最成功的流行歌手。然而，她的成就超越了流行音乐。2007年7月，福布斯提名她为全球第三大最具影响力人物。即便在60岁，她一年的收入仍达7500万美元，超过了其他成功的音乐人，比如，Lady Gaga和碧昂丝。麦当娜坐拥6亿美元身家，跻身世界最富有的音乐家行列。

麦当娜的成功并不是因为她拥有非凡的音乐天赋。为她早期成功铺平道路的经纪人卡米尔·巴尔邦这样评论麦当娜："她有足够的能力写歌或者弹吉他，抒情感十足。最重要的是，她具有鲜明的个性，并且是一位伟大的表演者。"[19]

一直与麦当娜共事的自由音乐人安东尼·杰克逊这样评价她："她知道自己不是最伟大的歌手，但她知道如何演绎音乐。她形成了自己的风格，有选择歌曲的独到方式，并且能引领歌曲的走向。"[20] 在出演根据安德鲁·劳埃德·韦伯的音乐剧改编的电影《贝隆夫人》（*Evita* ）时，由于劳埃德·韦伯坚持交响乐队伴奏现场录制电影原声带，麦当娜不得不上了三个月的专业声乐课程。她演

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

唱的抒情歌曲《你必须爱我》（*You Must Love Me* ）为她赢得了1997年奥斯卡最佳音乐奖。

1995年秋，麦当娜上音乐课的时候，已经是世界上最著名、最成功的女艺术家了。通过展现当今女性的梦想和自我认知，她取得了巨大的成功。虽然她被认为是激进的女权主义者，并以此为荣，但麦当娜与那些对男性和异性恋采取攻击姿态的女权分子完全不同。在女权主义出版物中，麦当娜是“我们中的一员”还是“事业的叛徒”的问题引发了激烈的争论。女人味十足、性感，同时又坚强好斗、充满自信，这样的麦当娜拒绝被简单贴上任何标签。

对传统性别角色的抵制使她成为代表女性渴望与梦想的典范。德克萨斯民俗学家凯·特纳的《我梦见麦当娜》（*I Dream of Madonna* ）一书就证明了这一点。这本合集搜集了其他女性对麦当娜的看法，来自不同年龄段和不同社会背景的女性谈论麦当娜对她们究竟意味着什么。一些人把她视为解放者，一些人把她视为战友，一些人把她看成一个勾引男人的女子，还有人把她看成唯一吸引她们的女性。露西·奥布莱恩在长达400页的麦当娜传记中写道：“她身上具备所有女性的特质，而当时最让人惊叹的是她巨大的影响力。”[21]

麦当娜生于1958年，在她5岁时，母亲去世了。中学时，她对戏剧艺术产生了浓厚的兴趣，并决定将来成为一名舞蹈家。她开始在密歇根大学学习舞蹈，但是后来退学了，这让她的父亲很伤心。当他试图说服女儿继续学业时，麦当娜大喊：“不要主宰我的人生！”然后把一盘子意大利面扔到了墙上。[22]

麦当娜口袋里揣着30美元去了纽约，做过女招待和裸照模特。巴尔邦这样说：“她是一个街头生存能力很强的孩子。如果饿了，需要吃一顿饱饭，麦当娜就会找个人跟他回家。”麦当娜觉得自己并没有被玩弄，因为“是我让他们这样做的”[23]。

麦当娜最想要的是成名。她的前男友、DJ马克·卡明斯说：“为了成为明星，她不惜付出一切。”[24]英国音乐人理查德·迪克·威茨这样回忆当初麦当娜想成名时急切的心情：“她在执行一项任务。”[25]她不知道自己究竟想在哪个领域出名。19岁时，她想成为大受欢迎的舞者，后来又想成为成功的演员，最终，她发现音乐才是

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

成为超级明星的最佳敲门砖。麦当娜这样说："音乐是成名的媒介。如果你的音乐成功了，它的影响就像击中靶心的子弹。" [26]

一位在麦当娜职业生涯早期采访过她的记者说："她很有远见，清楚自己的方向。她令我非常震惊，因为她极其坚定地践行着80年代雅皮士们的口号'贪婪是好事'。"在采访中，麦当娜谈到了制作人、市场，以及未来几年她想跟谁合作。"她的思想是超前的。" [27] 1984年1月，在美国音乐台的一次采访中，她预言："我将统治世界。" [28]

麦当娜用"故意挑衅"作为成名的手段。在舞台表演中，她经常把性和宗教意象联系起来，为的就是引起愤怒。天主教教会一再呼吁联合抵制她的音乐会。加拿大警方威胁要以猥亵罪逮捕她。1992年，她的情色摄影集《性》（*Sex* ）引发了激烈争议。这本摄影集于10月22日限量发售100万册，瞬间销售一空。从商业角度看，这本极具煽动性的书大获成功，不过同时也让麦当娜成为媒体的焦点。她的观众觉得受到了冒犯，开始远离她的演出。她的受欢迎度降到"史上最低" [29] ，她还因情色丑闻被指控。她的这本书被认为是内心极度不安的表现。

与其他靠挑衅发迹的艺术家不同，麦当娜总是愿意做出一些让步，而不是铤而走险。一旦发现自己做得过火，她便会向主流观众做出妥协，比如1993年麦当娜的《女子秀》巡演，便采纳了清新的表演风格。

麦当娜始终明白创新的重要意义，她不断地改变造型以避免被定型。在首张专辑大获成功后，她开始努力尝试完全不同的风格，这让她的唱片公司华纳兄弟影业公司非常懊恼。《宛如处女》专辑中的鼓手吉米·布拉罗威尔这样解释："如果你有三首上榜曲目风格相近，那么就难以突破了。突破不了，就不要想办法去补救了。麦当娜勇于逆潮流而上，并不断对抗趋势。" [30]

她放弃了首张专辑中的放克风格，转而选择《宛如处女》等适合电台播放的曲目。后来，她在音乐中不断融入爵士乐和灵魂音乐元素，并从嘻哈文化中寻找一些灵感。跟滚石乐队一样，她不断地适应流行音乐的新发展，而不是一次又一次地发行风格相同的专辑。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

这种做法需要很大的勇气。在现场表演中，观众不断地要求她演唱上榜曲目，但是麦当娜很少满足他们的需求。她的职业生涯一直处于在离经叛道和主流文化之间，在驾驭潮流与鄙视先锋之间走钢丝。麦当娜经常被指控剽窃其他音乐家的作品，还陷入了无数的官司。她能适应不同的影响力，而且不在意借用其他艺术家现成的音乐元素。

最重要的是，她乐于学习新事物，不会长时间原地踏步。帕特·莱昂纳多是曾与平克·弗洛伊德和迈克尔·杰克逊合作过的音乐人。他回忆道："有一个阶段，麦当娜要求跟我进行发声训练。有些歌手认为他们没有必要进行太多的练习，她却不同。"[31]

麦当娜渴望学习、改变、发展、尝试新生事物和打破常规与禁忌，这对她的职业生涯大有裨益，帮助她成功实现了追求财富与名气的梦想，将同时代的很多女性远远地甩在身后。

那些敢于不同的人，对危机和问题也有不同的见解。当其他人绝望恐慌的时候，他们则抓住了前所未有的机遇。他们有力量不受大众情绪的影响，乐于做不同于他人的事情。这就是他们成功与发达的原因。

敢于不同的人评估风险的方式也不同于大多数人。在令大多数人恐惧的形势中，他们反而捕捉到机会，大放异彩。阿诺德·施瓦辛格知道如何应对危机，正如他的传记作家总结的那样："施瓦辛格善于将问题转变为机会。在20世纪70年代的经济危机中，房地产投机使他成了百万富翁，加州财政危机使他成了州长，生态危机确保了他连任……施瓦辛格，投机者。"[32]

阿尔瓦立德王子，有时被称作"中东地区的沃伦·巴菲特"，他是另一个典型的例子。阿尔瓦立德王子1957年3月出生于沙特阿拉伯，通过投资成为世界第四最富有的人，2017年他的财富估值为190亿美元。阿尔瓦立德财富的基础并不是石油，而是房地产和开发项目。20世纪80年代后期，他在利雅得的奥拉亚区发现了一大块没有开发的土地。当时，那里除了零星几家卖珠宝和电器的商店外，没有别的产业。阿尔瓦立德王子跟这片土地的所有人商谈购买事项，对方开出了每平方米1600美元的高价，这是阿尔瓦立德无法接受的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

1990年，伊拉克入侵科威特，这片地区的人们陷入了恐慌。由于担心沙特阿拉伯成为下一个攻击目标，很多投资者撤资。房地产价格骤然下跌，阿尔瓦立德以每平方米533美元的价格购入这片地，价格是当初要价的1/3。他利用其中1/3的面积建造了整个欧洲、中东和非洲最高的建筑——王国中心大厦。四年后将其余土地售出，获利400%。尽管他很高兴原来的所有者以这样的价格把土地卖给他，不过他不明白他们为什么这样做："他们在想什么？难道美国不打算击败萨达姆吗？"[33]

他经常使用的策略是，总能在危机中看到成功投资的机会。20世纪90年代初，伦敦东区正在开发当时欧洲最大的不动产项目——金丝雀码头。糟糕的是，占地34英亩的新办公综合楼建成后，由于伦敦那个地区缺乏充足的基础设施，房地产价格和租金降至低点。没有投资者对伦敦码头这个16万平方米的办公空间感兴趣。保罗·里奇曼，这个大项目的发起者，失去了他的投资。

阿尔瓦立德购入金丝雀码头公司6%的股份，并让里奇曼担任董事长。4年后，这家房地产公司上市了，股价在2000年达最高点。2001年1月，阿尔瓦立德以2.04亿美元卖掉了他手中的这家公司2/3的股票，而最初他购入的价格仅为6600万美元。随后5年，他的年收益率为47.7%。20世纪90年代后期，他在苹果公司和默多克的公司的投资，即便在公司陷入严重财务困境的时候，依然给他带来了几百万美元的收益。

1991年，阿尔瓦立德做了一笔最大的投资。在花旗银行（曾是美国最大的银行）的股票跌至低位的时候，他给这家处于困境的公司投资了8亿美元，是所有个人股东中最大的一笔投资。2008年金融危机导致股市大幅下跌之前，他拥有的花旗银行股票价值已升至100亿美元。

另一位逆潮流赚大钱的人物是吉姆·罗杰斯，他是世界上最著名的投资家之一。1968年到华尔街工作之前，他在耶鲁大学和牛津大学学习历史和哲学。在美国股市市场最暗淡的时候，他为自己日后的财富和成功奠定了坚实的基础。

罗杰斯在阿恩霍尔德与S.布莱希瑞德投资银行会晤了乔治·索罗斯，随后跟他一起创立了量子基金。尽管对冲基金在今天很常见，不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

过在当时，却没几个这样的基金。债券比股票更受欢迎，对大宗商品和货币的投资几乎闻所未闻。此外，大多数美国人几乎只投资国内证券，对海外市场没有多少兴趣。卖空在当时也没有现在普遍。

罗杰斯和索罗斯打破规则，从世界各地购买股票、大宗商品、货币和债券，并且采用的是类似卖空这样的做法。当时，没有人想过采用这种投资手法，这帮助他们在全球发现了新的、有趣的市场。

罗杰斯藐视公认的智慧，经常购买那些陷入困境的公司的股票。比如，20世纪70年代中期，他大量购入飞机制造商洛克希德·马丁公司的股票。他给我讲了一个故事。在一家豪华酒店，他与银行家和投资者见面，其中一人听说罗杰斯购买了洛克希德·马丁公司股票的风声。当时，洛克希德·马丁公司正陷入一系列的丑闻，负面新闻几乎每天都上各家媒体头条，股票早已大幅下跌。这个人好奇地大声问：“谁会投资那样的公司？”声音大得每个人都能听到，其他客人跟着哄堂大笑。罗杰斯觉得受到了侮辱，毕竟，他是他们嘲笑的对象。

“谁笑到最后，谁笑得最久”，这句格言再次证明是正确的。罗杰斯做足了功课，积极分析公司的前景，而且最终证明他的分析完全正确。接下来，洛克希德·马丁公司的股票大幅上涨，他的基金赚取了巨额利润。在标准普尔500指数仅上涨47%的时候，罗杰斯和索罗斯管理的量子基金惊人地增长了4200%。罗杰斯说：“当其他人嘲笑你的时候，你要知道自己正朝着正确的方向前进。别人越嘲笑你，你越有可能是正确的。”

他告诉我：“在我年轻的时候，面对这些的确不易。我并不喜欢逆潮流而行，如果所有人都说你错了，你肯定会开始怀疑自己，即使你从成为少数派中得到了乐趣。”睿智如他，也曾有过受到大众恐慌影响的时候，比如，在两伊战争一触即发时，他一直在卖空石油。当战争爆发后，油价暴涨，他跟大家一样，陷入恐慌，开始清仓。事实证明这是一个错误的决定，因为后来油价暴跌。

随着时间的推移，罗杰斯的经验越来越丰富，他对别人的嘲讽也不那么在意了。罗杰斯说：“我意识到了坚持自己的重要性，要相信自己的分析是正确的，即使一开始形势不利。今天，更有可能出现相

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

反的情况。如果所有人都跟我看法一致，我就要怀疑自己是否正确，是否到了抛售的时候。”

20世纪80年代，《时代周刊》授予他“华尔街印第安纳·琼斯”的称号，因为他投资的国家，对于多数美国人而言，闻所未闻。罗杰斯说：“我购买葡萄牙、奥地利、非洲国家和南美国家的股票。美国99%的投资者不知道这些市场的存在。绝大多数投资者甚至没在德国投资过。我买西门子的股票，而不是通用电气公司，结果证明我再次成功了。”

20世纪90年代末，在“新经济”繁荣的鼎盛时期，享有盛誉的华尔街美林证券公司关闭了大宗商品交易部门。在投资互联网创业企业风靡一时的阶段，没有人对大宗商品市场感兴趣，罗杰斯对这一市场的兴趣却由来已久。在美林证券关闭其大宗商品部的同一年，罗杰斯创立了自己的罗杰斯国际商品指数（RICI），这是今天世界上最知名的商品指数。

罗杰斯认为：“无论是生活上的成功，还是股市上的成功，都取决于你预知变化的能力。”他意识到了共产主义的垮塌，预见了到中国经济的崛起，以及新兴市场的出现，这些将带来对大宗商品的庞大需求，可供应将继续下滑。1990～1992年，罗杰斯和女友骑着摩托车环游世界，横跨10万英里，足迹遍及六大洲，还被载入了吉尼斯世界纪录。罗杰斯在《投资骑士》（*Investmert Biker* ）一书中对那次旅行的记录引人入胜。从1995年1月1日到2002年1月5日，罗杰斯和妻子进行了另外一次环球之旅，这次旅行覆盖了116个国家，横跨15万英里。

无论何时，只要年轻人向他请教成功的最佳途径，罗杰斯就会告诉他们跟随他的脚步——研究历史和哲学。“然后他们会问：但是我想跟你一样挣钱发财啊。他们认为学习经济可以帮助他们实现目标。”罗杰斯认为他们傻得可爱，他说：“研究历史帮助我理解一切总在变化中，万物不是恒定的。今天发生的这些事情，放在30年或者40年前，人们会认为根本不可能。苏联的解体、美国的衰退、中国不可阻挡的崛起、万维网……当初谁能预见到这些呢？永恒的变化是历史上唯一不变的。作为投资者，理解这一点，比在大学经济学课堂中老师教给你们的那些具体知识重要。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

研究哲学同样有用。罗杰斯说："它帮助我培养了健康的怀疑主义。你不能被事物的表面价值所蒙蔽，即使媒体、权威人士不停地一再重复。你应当独立思考，有坚守信念的勇气，不断地刨根问底，即使有悖于传统观念和主流思想。"

2007年12月，罗杰斯以超过1600万美元的价格卖掉了纽约的豪华联排别墅，搬到了新加坡，至今仍生活在那里。2013年，我和他在新加坡见了面，他告诉我，今天亚洲的地位正如19世纪的伦敦和20世纪20年代的纽约。他还说，世界的未来不在美国或者欧洲，而是在亚洲。他想让自己的两个孩子（在他60多岁的时候出生的）长大后能讲一口流利的汉语普通话。

与吉姆·罗杰斯第一次会晤时，我们相处甚欢，因为都意识到了特立独行、不随波逐流的重要性。在自传中，我详细列举了自己在柏林房地产市场的各项投资。这里有一个例子，讲述我如何空手赚取了400万欧元。[34] 2004年，我在当时老旧的柏林新克尔恩购入一栋公寓大楼，楼内有24套公寓。当时，所有人都劝我放弃这笔交易，除了房地产经纪人于尔根-迈克尔·希克。他将这栋大楼卖给我，11年后又以中间人的身份帮助我以4倍的价格把它卖给另一位投资者。当初，当我告诉自己的熟人，包括很多不动产专家，我想在新克尔恩买一栋公寓大楼的时候，他们异口同声地反对。德意志银行甚至拒绝了我的融资申请，因为他们认为新克尔恩这个地方对于房地产投资来说，风险太大了。

对于这次投资，大家值得翻看一下旧报纸，从中可以学习到很多投资技巧，因为今天，德国的房地产市场被普遍认为是欧洲最具有吸引力的投资市场。很难想象，当初对新克尔恩的投资竟然被视为荒诞可笑。2002年3月20日德国《每日镜报》（*Tagesspiegel* ）报道了由德国经济研究所（DIW）组织的"柏林未来专题研讨"。DIW指出，当时，就欧洲的经济增长而言，德国位列倒数。在德国国内，柏林的位置更加靠后。旅游业下滑，零售额下滑。2003年8月22日的《柏林晨邮报》（*Berliner Morgenpost* ）指出，柏林住房市场的空置率达到了创纪录的最高点，共有16万套住房空置。在德国住建议员彼得·施特里德（德国社会民主党）和左翼的赫尔诺特·克莱姆之间爆发了激烈的争论。根据报纸报道，他们争论的焦点是，应该拆除一些战后修建

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

的预制板结构的住宅楼，还是像左翼主张的，将位于市中心的战前建造的房屋拆毁。

2004年2月10日，德国房地产界领先的专业杂志发表了一篇题为《压力下的柏林住房市场》的文章，谈到了柏林的13万套空置房。该报援引一家银行的一个研究，指出业主自住的不动产价格将继续下跌。银行家们预测，住宅小区的价格也将继续回落。公寓的出售价格在每平方米1000～5000欧元，但是，几乎没有人想购买新建公寓，或者买超过两个房间的公寓。

2004年11月，明镜电视台报道说："新克尔恩区被认为是柏林的贫民收容所。该地区有30多万居民，近1/4为失业人口。这个地区接受社会福利救济的人口密度在欧洲是最大的。"2004年1月，《柏林日报》（*Zeitung* ）的头版大标题是"新克尔恩——濒临失控的边缘"。2004年9月9日的《世界报》（*Die Welt* ）发表文章《新克尔恩：贫困的中心——福利成为新常态》。

当时，难道我没有读到这些报纸以及关于柏林的负面研究吗？不，我读了。但是，我认为这些坏消息和观点不应该被市场消化。新克尔恩的公寓楼非常便宜，主要原因是没有人愿意购买。房地产的价格是根据购租比计算的，就是用年净租金除以购房价格。当时，年净租金15.1万欧元，购买价格为102万欧元。这个价格实际上很划算，因为我是以6.8的购租比购入的，或者说总初始收益率几乎接近15%。

加上经纪人的佣金、土地转让税，以及一些最初的维修金，我总共支出了122万欧元。幸运的是，我认识一位非常聪明的银行家，他知道这笔交易多么划算，我的投资不会打水漂。这家银行借给我116.4万欧元支付购置成本，还借给我7.8万欧元用于这栋大楼的现代化改造。他们总共借给我124.2万欧元，比收购和大楼现代化改造所需资金多出2.7万欧元。所以，我以零产权抵押购买了这处地产。

然而，我的确同意了高达6%的初始还款利率。到2015年3月底，剩余债务仅为22.4万欧元。随着柏林房地产市场价格的飞涨，一些投资者投入的资金让我难以理解，我决定出售这栋大楼，并获得了420万欧元。我持有这个大楼的产权十年，其间租金上涨幅度不大，不过相比于我在2004年购入时的6.8的购租比，2015年出售时的购租比已达24。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

这就是我如何在大约十年的时间里，想方设法把手里的零欧元变成了400万欧元。这是一次异乎寻常的房地产投资，也是一次鲜有成功的投资。不管怎样，或者说就是这样，你可以从这次投资中学到很多知识。

当购买房产，或者进行其他投资的时候，你需要拥有未来视野。在千禧年的开端，我跟其他人一样看到了柏林房地产市场的问题：高空置率、交易停滞与租金下滑。然而同时，我也看到了内在机遇。早在2000年4月18日，我就在《世界报》上发表了一篇重要文章，标题是“十年内价格翻倍”。鉴于当时市场的不景气状况——中端市场的居民区房屋价格暴跌50%，几乎没有人接受我的预测。

但是我有自己的逻辑，在文章中，我这样解释：“房屋供应短缺即将到来，因为柏林的住宅建造与现代化改造是由税收驱动的。到1998年末，特殊折旧补贴期满时，投资者将第一次在没有税收优惠的条件下奋力生存。然而，鉴于租金如此低廉，房地产就不值得投资了。”我的结论是：中长期看来，房屋供应将下降，房租和房价将大幅上涨。

对于投资而言，判断最佳时期并不容易。当价格下降时，我觉得非常安全。只要价格开始上涨，市场行情一变，我就开始紧张。新克尔恩就是个很好的例子。几年前，那里开始繁荣。购租比为9～10，价格涨至年净租金的12～13倍。这对我而言太贵了：“如果在购租比为13的时候购买地产，我疯了吧？那几乎是我当初买入时的2倍。”但是高价面前的迟疑，结果证明完全是错的。我没预料到的是价格居然不断上涨，甚至是爆炸式上涨。如果我在购租比13的时候买入，今天又可以以翻倍的价格卖出。

然而，这也是反周期投资者必须接受的现实。作为反周期投资者，你很有可能过早抛售，然后看着价格继续上涨。或者你在价格触底之前，就停止了购买。我对此并不恼火，那不是我的心态。我想我们处理今天的事情，计划明天的事情，已经够辛苦了。如果再对已经失去并且不会重现的机会念念不忘的话，那就是浪费精力。我在小规模投资上获得的经验，现在有很多大投资者在不断地重复与借鉴。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

对于谨慎的反周期投资者而言，危机与崩盘给他们提供了黄金机遇。当其他投资者忙于舔舐伤口的时候，反周期投资者则赚得盆满钵满。没有比在市场崩溃的恐慌中买进更好的机会了。巴菲特有时候会用几年时间观察一家他喜欢其商业策略的公司，同时等待机会以好价钱收购。在股市大涨，全民狂喜的时候，这些机会就不多见了。当沮丧和恐慌出现的时候，股民们急于出手自己的股票，这才是投资者反周期地采取行动、把握机遇的好时候。

对于像沃伦·巴菲特这样的人而言，即便像“9·11”恐怖袭击这样的悲剧也可以呈现出机遇。他的保险利益经理阿吉特·简，在恐怖袭击发生后，马上开始销售针对恐怖袭击的险种，填补了市场的空白，冲淡了像世贸大厦被摧毁这样的悲剧事件。简帮助位于曼哈顿的洛克菲勒中心和克莱斯勒大楼、美国南部的一家炼油厂、北海的一个钻井平台、芝加哥的希尔斯大厦投保了恐怖袭击险。巴菲特的伯克希尔·哈撒韦公司甚至还为奥运会保了取消参赛险和美国运动员退出比赛险。伯克希尔·哈撒韦的保单还涵盖了盐湖城冬奥会、足球世界杯赛。对于恐怖分子的暴行，巴菲特的震惊程度不低于其他任何美国人。然而，他没有让个人的愤怒妨碍自己的商业利益。他说：“在危机中，将金钱与勇气相结合的做法是无价的。”[35]

基金经理约翰·保尔森肯定认同巴菲特的信念。当大多数美国人还在指望房价上涨的时候，保尔森早早预见到，“9·11”袭击之后实施了多年的低息贷款政策带来的房地产泡沫正在加剧膨胀，马上就要破裂了。

他不是唯一一位预测到房地产泡沫即将破裂的人，但他是为数不多的基于这种认识开始思考如何利用这一机会赚钱的人。哪个金融工具可以被用来下赌他预测的结果呢？什么时候是下赌的最佳时机呢？在每个人都对房地产市场充满狂喜的时候，如何能够赢得其他投资者的支持呢？

保尔森最初尝试着从卖空房地产开发企业不断下跌的股票中获利。当这个策略失败后，保尔森和其他投资者开始寻找从预期下降的房地产价格中获利的更好方式。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

他们最终决定依靠所谓的信用违约掉期合同，为大量次级抵押贷款（简称次贷）提供违约担保。由于大多数市场参与者不相信会有违约情况，违约保费低得可笑。购买这些次贷的投资者们盲目地相信评级代理机构的评估，而这些评估又是以对违约风险的估算为基础的。保尔森可不是这么容易上当，他知道这些估算是基于房屋价格依然上涨时期的历史数据，提供给信用评级可疑的房屋所有者的次贷的比例非常低。他怀疑，基于这些数据对未来进行预测是不可靠的。

最初，保尔森难以找到愿意赌房地产泡沫即将破灭的投资者。绝大多数投资者不会反周期思考，实际上，如果他们能够这样思考，那就矛盾了。当他最终筹到足够的资本，又将面临另外一个问题。正如他所希望的那样，随着其他市场玩家开始意识到违约风险，信用违约掉期合同的价格非但没有上涨，反而持续下跌。他的很多投资者开始质疑他的战略，并想要回他们的资金。

保尔森不会改变主意。他透彻地研究抵押贷款市场，密切关注不良信用评级和高风险抵押贷款，而这些被乐观的参与者系统地忽视了。他花费大量时间辨识美国本土的房地产市场，在这个市场里，投机买卖和可疑抵押贷款的发放导致了抵押失控。

美国银行不加选择地向既没有收入也没有资本的人发放抵押贷款，有时甚至不需要对方提供收入证明。最初两年的抵押贷款利率非常低，然后急剧提高。只要利率低，房屋价格还继续上涨，要想还清房贷的确是一场赌博。

保尔森认为这种状况不会持续得太久。他相信迟早很多按揭借款人将欠缴房贷。从长远看，保尔森的战略成功了。房地产泡沫破灭引发了全球的金融和经济危机，大多数市场玩家认为这是前所未有的巨大灾难，保尔森基金的投资者们却从中赚取了200亿美元，保尔森本人持股20%，收益40亿美元。有一本关于保尔森的书，名叫《史上最伟大的交易》（*The Greatest Trade Ever* ），这的确是金融史上最伟大的一笔交易。

从别人认为的危机中看到机会，需要强大的精神力量。你必须拥有逆势而为的勇气。不管对自己的战略多么有把握，在某个时间节点，你一定还会对自己产生怀疑：真的是大多数人错了？还是我太固

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

执，看不到自己的想法有缺陷？有没有这种可能，就是我看到了其他大多数市场竞争者没有注意到的问题。

逆潮流而上的能力是所有成功企业家和投资者共有的能力。当霍华德·舒尔茨设计星巴克的全国扩张战略时，他可以找无数的理由，认为自己野心太大，不切实际。“从第一天起，星巴克就不甘落后。”[36] 星巴克起家的西雅图，在20世纪70年代初陷入了严重的经济衰退。波音公司作为西雅图最大的企业，失去了很多订单，不得不在三年内将其员工数量从10万人削减到3.8万人。很多人搬离了西雅图。星巴克在西雅图开第一家门店的时候，机场附近的一块广告牌上嘲讽道：“最后离开西雅图的人，能把灯关掉吗？”

无论从哪个角度看，这都不是创建咖啡连锁店的好时机。过去十年，美国咖啡总消耗量持续下降。如果星巴克的创始人委托研究人员做一个专题研究的话，结果一定是令人沮丧的。但是他们对市场调研不感兴趣，也不想浪费时间找到他们经营理念失败的原因。当然，权衡自己设定目标的利与弊是有道理的。但是，除非你真的进行尝试，否则永远不知道自己的计划是否可行。尝试和失败胜过止步不前，如果不试一试，你就已经失败了。

逆境也可以被视为良机。以谷歌公司的历史为例，它无疑是20世纪90年代末网络狂潮中不可或缺的组成部分。当时，很多预言家预测网络时代即将到来。每天都有新的互联网公司成立，其中绝大多数最终损失了大笔金钱。2000年，谷歌公司成立18个月后，互联网泡沫破灭。市场一如既往地剧烈动荡。突然，与互联网相关的一切都被视为高风险的，硅谷中的公司大规模裁员。幸运的是，事实证明，谷歌公司的创始人拉里·佩奇和谢尔盖·布林没有受到经济萧条的影响。

他们二人把这起危机看成以合理价格从其他公司挖走一流人才的最佳时机。对于谷歌这样的新公司而言，原本请不起的软件设计师和数学家，突然到佩奇和布林这里来求职。他们得以雇到最优人才，公司以难以想象的速度发展。如果没有这起危机的话，一切都是不可能的。

总之，在思考和行动上，成功者有着不同于多数人的勇气。他们有足够的自信无视他人的观点，有时，甚至会从特立独行中得到快

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

乐。即便在严重的危机当中，当其他人惊慌失措和绝望沮丧的时候，他们也能鼓起勇气，集中精力捕捉危机带来的各种良机。

有些人难以接受自己与他人不同。你是那种人吗？如果是，那就鼓起勇气，很少有成功者遵守社会规范与惯例。另外，有些人声称不在意别人的看法，对此，我很难相信，因为没有人能完全无视他人的观点。但是，有一个重要的区别：一些人可以应付拒绝和反对意见，而其他人却不能。后者经常表现为缺乏自尊。不过，如果你把大多数非成功人士的观点作为准绳，也会像他们一样不成功。像碌碌之辈一样思考和行动，你也会泯然众人矣。如果你想把目标定得更加远大，那么一定要有独立思考的能力，这样才能有独立行动的能力，也才能取得更大的成就。

---

[1] Uhse，S.73.

[2] Uhse，S.74.

[3] Uhse，S.96.

[4] Uhse，S.97.

[5] Uhse，S.102.

[6] Uhse，S.112.

[7] Uhse，S.118.

[8] Uhse，S.122.

[9] Uhse，S.128.

[10] Uhse，S.136.

[11] Uhse，S.140.

[12] Uhse，S.160.

[13] Uhse，S.161.

[14] Charles-Roux，p.168.

[15] Charles-Roux，p.145.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[16] Charles-Roux，p.148.

[17] Charles-Roux，ⅩⅥ.

[18] Charles-Roux，p.14..

[19] O’Brien，p.49.

[20] O’Brien，p.69.

[21] O’Brien，p.200.

[22] O’Brien，p.35.

[23] O’Brien，p.46.

[24] O’Brien，p.73.

[25] O’Brien，p.64.

[26] O’Brien，p.86.

[27] O’Brien，p.74.

[28] O’Brien，p.79.

[29] O’Brien，p.204.

[30] O’Brien，pp.83-84.

[31] O’Brien，p.99.

[32] Hujer，S.301.

[33] Khan，p.139.

[34] 以下最早出现在我的自传《跌倒重来》（*Wenn du nicht mehr brennst, starte neu!*）中，2017。

[35] Schroeder，p.719.

[36] Schultz/Yang，p.31.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第六章 坚持立场

没人喜欢争论，除了我们当中那些臭名昭著的捣乱分子，我们都尽力避开他们。争论耗时耗力，任何情况下都是如此。你应当经常问问自己，一件事是否值得争执不休。然而，我们当中竭力回避争论的人永远不会推动和改变任何事情。

尤其在管理层面，有两类不同类型的管理者：一类是“可爱的”和事佬型管理者，他们希望所有人在所有事上观点一致，最重要的是希望所有员工都喜欢他。另一类是严厉、追求成功的管理者，为了公司的改变和进步，他做好了应对重大利益冲突的准备。

杰克·韦尔奇属于典型的第二类人。1981～2001年，在他担任通用电气公司首席执行官的20年里，他将公司的营业额从每年270亿美元提高到1300亿美元，年利润增长600%，达到了127亿美元。2000年末，通用电气公司成为全球价值最高的公司，市值达4750亿美元。他还将通用电气公司40万的员工裁减了1/4。正如你所想象的那样，他的领导风格引起了大规模的争议和对抗。1999年，韦尔奇被《财富》（*Fortune* ）杂志评选为“世纪经理人”。他的领导原则的确值得研究。

韦尔奇最显著的一个性格特点是乐意在争论中与人较量。当然，他不会为了争论而争论。他知道对于这样一个庞大而僵化的公司来说，促其发展的唯一途径就是彻底改变它的组织结构。他知道，为了使公司适应未来的发展需求，他必须与特殊利益集团、裙带关系、严重的官僚主义，以及懒惰怠工的工作作风进行坚决的斗争。

在成为首席执行官之后，他受邀给爱尔梵协会（Elfun Society）发表讲话，其中汇聚了通用电气公司最有抱负的白领们。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

听完韦尔奇的第一次讲话，这些人震惊了。韦尔奇说："感谢各位邀请我过来讲几句。今晚，坦率地说，我首先想让各位反思这样一个事实，那就是对于你们的这个组织，我持严肃的保留意见。"[1] 没有人打断他的话，他继续解释，他认为这个组织的观念过时，无法引起他的关注。当他讲完，这些优秀社员鸦雀无声。

更让他们震惊的是，韦尔奇画了一张图，上面是三个圆圈，表示这家跨国金融集团不同的部门。这三个圆圈之外的所有部门，包括很多具有悠久传统和大量雇员的部门，被要求重组、出售，或者关闭。其中包括小型家电部、中央空调部、电视生产部、音响产品和半导体部，这些都是韦尔奇认为从长远看，无法与亚洲竞争者抗衡的部门。这些部门的负责人和员工非常愤怒，不止一个人说："我是麻风病人吗？还得被隔离吗？这可不是我加入通用电气公司时希望的结局。"[2] 在韦尔奇独立管理公司的前两年，他卖掉了71个部门和产品线，大幅提高了企业生产率，同时也引发了巨大的不满。面对铺天盖地的反对意见，换成其他首席执行官，也许就不会进行激进的改革了。

当韦尔奇卖掉小型家电部时，他收到了大量来自愤怒员工的信件。韦尔奇说："如果当时有电子邮件的话，估计公司的每台服务器都要被堵塞。"这些信件表达了相似的情绪："你怎么是这样的人？如果能做出这种事，毫无疑问，你什么事都做得出来！"[3]

在五年中，韦尔奇从不赚钱的部门中解雇了11.8万名员工。韦尔奇回忆道："在整个公司，人们都在与不确定性进行抗争。"[4] 他没有躲起来，而是与员工公开会面，他每两周跟大约25名员工举行一次圆桌讨论。"我想改变参与规则，要从少数人那里获取更多的利益。我一直坚持，只有最优秀的才可以留下。"[5]

韦尔奇不仅与自己公司各部门的高管和员工对抗，还与试图给他施压的工会领导、市长和政客们较量。拜访马萨诸塞州州长时，州长表达了希望通用电气公司为该州创造更多就业机会的愿望。韦尔奇说："州长先生，我必须诚恳地告诉您，林恩是我在地球上最后一个增加工作岗位的地方。"位于林恩的工厂是唯一一家反对通用电气公司与工会签订全国性合同的工厂。"我为什么要把工作机会和钱投到麻烦重重的地方呢？我为什么不在人们需要的地方建厂呢？"[6]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

《财富》杂志将韦尔奇列为“美国十大最强硬老板”之首。在对他的一个专题报道中，不愿透露姓名的员工说：“为他工作就像参加一场战争。很多人被枪杀，幸存者继续迎接下一场战斗。”这篇文章声称，韦尔奇的问题无异于一次身体攻击。[7] 但是他也不吝于赞美，认可并奖励那些做出突出贡献的员工。

如果有人批评他工作方法“粗暴”，他会予以驳斥。在自传中，他甚至说：“对于那些精心培养却不成才的人，我当时真不应该感到痛苦。结合多年经验，我感觉自己在很多情况下过于谨慎。我应该尽早打破原有结构，更快卖掉那些疲弱的企业。”[8]

对于不认同公司价值观的员工，不管他们的业绩多么突出，韦尔奇同样毫不客气。他建议那些经理和高管，如果打算解雇这些员工，她们绝不要找类似“查尔斯因个人原因离职，是为了可以有更多的时间陪伴家人”[9] 这样隐晦的借口。相反，他会开诚布公地说，这个员工是因为不认同公司的价值观而被解雇的。“你要保证查尔斯的接任者与他行事方式不同，并且不要考虑聘用那些质疑我们价值观的人。”[10]

韦尔奇无法忍受那些牢骚满腹的人，他们总抱怨公司这里不好，那里不对，自己没有得到应有的重视，等等。按照韦尔奇的观点，如果有员工这么抱怨，老板应该被批评，因为他们在公司里创造了“一个权利文化，在这种企业文化中，员工找不到自己的定位，认为你应该为他们效力”[11] 。韦尔奇给“软柿子”高管的建议是：“你在管理一家公司，不是一家社交俱乐部，也不是一间咨询服务站。”[12] 他建议他们尽快改变公司的内部文化，并且坚定自己的立场：“无疑，当取消公司的权利文化时，你会听到痛苦的呼喊，你欣赏、重视的一些员工可能抗议、辞职。不要紧，顶住压力，祝他们好运。”[13]

韦尔奇一再倡导一种沟通文化。他说，通过这种文化，每个员工都知道他们的表现是否达到了标准。很多公司犯这样的错误，就是满足于“人性化，用虚假的善意和乐观将艰难紧急的信息加以弱化”[14] 。很多老板对员工手下留情，而不是“直截了当地警告。直到忍无可忍，他们才解雇那些业绩欠佳的人”[15] 。当他们告诉员工“尤

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

其是那些真正的失败者，找个适合自己的地方吧”，经理们依然为自己“温和”“友善”的态度感到骄傲。[16]

这是因为他们不能，也不愿意坚持立场。与通过斗争解决问题相比，回避争论更容易。因为争论的结果通常是公开的，所以斗争不仅费时费力，还会带来风险。

可是，绝大多数人在与过分关注和谐、一致与和解的人打交道时，会本能地感觉到这些人的性格偏好。他们认为这是软弱的品质。追求和谐没有错，不过不能过分。对和谐的极度渴望其实源于害怕。那些害怕惹怒他人、害怕争论、害怕拒绝的人，通常严重缺乏自信。由于缺乏赢得争论的自信，他们回避一切争论。这样，他们其实已经满盘皆输。缺乏自信的人，常常不愿意坚定立场、直面冲突，也很难赢得他人的尊重。如果你认为自己软弱，别人也会这样认为。

在等级制度健全的公司里，这类人不会被提拔到重要岗位。毕竟，谁愿意将领导职责委托给一个回避冲突、只求和谐的人呢？其他员工可能喜欢这样的人，但不会尊重他（她）。老板不应该只想得到员工的喜爱，而应该大力执行必要的措施，对达不到标准的员工进行公开严格的考评。

如果你天生是个“和事佬”，该怎么办？一方面，需要努力改变性格。另一方面，需要聘用敢于直面冲突的经理，以弥补自己的不足。在一定程度上，你可以将一些棘手的任务委托给他们。

坚定立场是主张自己的观点、对抗他人的先决条件。阿诺德·施瓦辛格的传记作家这样说：“他总想与他人不同，拒绝被周围的世界同化。所以，他创造了一个被他同化的环境。”[17]

与戴尔·卡耐基的经典著作《人性的弱点》相似，很多关于如何与他人打交道的自助类图书在传统上倾向于采取完全不一样的方法。“赢得争论的唯一方法就是回避争论。”卡耐基在名为“你无法赢得争论”[18] 一章中这样说。他建议读者：“尊重对方的意见。永远不要说‘你错了’。”[19]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

关于批评别人时哪些话该说，哪些话不该说，卡耐基在书中给了很多有用的建议。许多经理人听从了他的建议，取得了更大的进步。沃伦·巴菲特以卡耐基的人生哲学为基础，设计了一个个人培训项目，并因此成为有史以来最成功的投资人和管理者。然而，那些害怕冲突的人对卡耐基的建议理解得很片面，把它视为竭力回避争论的借口。我们都知道，现实生活并非如此。

那些身处高位的人，在处理该做的事情时，只有敢于直面冲突才会赢得尊重。这并不意味着要提高声调，或语气强硬，而是意味着优先执行合理的目标和期望。如果可以温和地做到这一点，很棒。但是，每个经理人都知道，有时需要明确地表达批评意见。如果做不到这一点，你就难以坚持自己的意见，也很难引领他人并赢得他们的尊重。

有关领导力的书籍经常描绘出一幅不切实际的画面。成功的管理者不轻易批评手下，只乐于表扬，他们从不抬高声调，从不在别人面前训斥员工。当然有这样理想化的企业家和高管，但是他们的数量绝对不多。相反，更多的企业家与这些关于领导力的书籍上所描述的截然不同。

对成功企业家的分析表明，咄咄逼人的争辩能力有其消极的一面。这种与员工打交道的方式不值得效仿，它会令员工士气低落，情绪消沉，甚至萌生退意。这样，很可能失去有价值的员工队伍。

以比尔·盖茨为例，他是历史上最成功的企业家。在某些方面，他的做法与领导力书籍中提倡的做法完全相反。盖茨经常在深更半夜给员工们发邮件（通常，这时员工依然在工作），他因此“名声大噪”。一封典型的公文邮件是这样开头的，“这是我见过的最愚蠢的编码”[20]。员工们把这些邮件称为“攻击性邮件”——它们“语言直率，经常充满讽刺意味”[21]。

在创立微软之前，盖茨就以脾气火爆而闻名。在美国微仪系统家用电子公司工作的时候，他经常火冒三丈，大发雷霆。他从前的老板这样回忆：“他入职的第一个夏天，有一天冲进我的办公室，扯着嗓子喊有人偷了他的软件。除非我们将他列入正式员工，否则他永远赚不到钱，也不想从事其他的工作。”[22]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

跟很多老板一样，盖茨缺乏耐心，他经常以一种让别人觉得被冒犯的方式表达自己的不耐烦。微软的一位前经理记得，上班的第一周，盖茨冲进他的办公室，大声喊："你怎么在这份合同上花这么多时间？马上完成！"[23] 在讨论中，"盖茨像一台生硬的设备那样运用自己强大的智慧。当他想表明观点的时候，会态度粗鲁，言辞挖苦，甚至口出恶言。一旦查明错误，他恨不得把责任人撕碎"[24] 。盖茨经常坐在椅子上前后摇动，盯着前方，思想仿佛已飘到了别处。"然后，突然，当听到了不喜欢或者不同意的观点，他不再摇动椅子，而是挺直身板，勃然大怒。有时还会把手里的铅笔奋力一掷，高声大喊，甚至用拳头猛砸桌子。"[25]

一位微软的生产部门经理回忆："他经常训斥别人。将自己的才智强加给别人并不能赢得战役，但是他不知道这一点。"[26] 当一位部门经理告诉盖茨自己不能同时管理一个项目还编写代码时，盖茨一下子站起身来，将拳头狠狠地砸在桌子上，大喊大叫。[27]

一位女员工回忆道，"攻击"是盖茨的默认设置。她说："我就等着他发完怒，一旦他喊累了，我们就可以交谈了。他有时还会给我发来言辞激烈的邮件。"[28] 在秘书们看来，盖茨"经常居高临下"。他的脾气"令不熟悉这种对抗型风格的员工苦恼万分"。另一位员工回忆："每当他出远门的时候，大家感到如释重负。"[29]

盖茨有一种奇怪的幽默感。一位去过微软的客人记得："我们大约在晚上8点的时候走出办公楼，一位程序员正好打卡下班。见到盖茨，他说：'嗨，比尔，我在这儿整整待了12个小时。'盖茨看看他，说道：'啊，又工作了半天？'这真是太逗了，但你看得出比尔是半开玩笑半认真地说话。"[30]

尽管盖茨不易相处，但是员工们很感激这样一个事实，那就是他们总知道他们与盖茨站在什么立场。一位员工说："很多人不喜欢自己的工作，因为他们得不到任何的反馈。在微软，不存在任何反馈。你会清楚地知道比尔对你工作的理解和看法。"[31]

当然，这些关于盖茨臭脾气的轶事只是故事的一个侧面。他比其他企业家更明白如何激励员工们实现共同目标。没人能通过给手下施压就能获得卓越的表现。尽管比尔·盖茨因对他人的攻击性态度而出

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

了名，但他也知道如何通过给员工很大的自由空间去发展创造力，鼓励员工创造性地发展。微软开拓进取的精神和鼓舞人心的氛围吸引来了很多才华出众、抱负远大的年轻人。

比尔·盖茨不是唯一一位行为矛盾的企业家。鲁伯特·默多克的传记作家称，这位净资产达185亿美元的传媒大亨“不需要被别人的喜爱，看起来，也不喜欢被别人喜爱”[32]。他能最大限度地激发员工的工作热情，但“对其员工而言，他冷漠、没有耐心、满身商人气，甚至冷酷无情。然而，为他工作，员工们拥有兴奋感和机遇感，尤其是在他做了很多事情来暗示巨大的兴奋和机遇之前”[33]。

苹果公司的创始人史蒂夫·乔布斯是另一个典型的例子。他的传记作家说，为他工作就像坐跷跷板，“一端是发现史蒂夫讨厌、令人沮丧、无法忍受；另一端是响应他的号召，心甘情愿地、乐此不疲地合着他的节拍前进”[34]。乔布斯不介意别人反驳他，前提是反驳他的是“那些他尊重的人，做出过真正贡献的人，在某些方面可以跟他匹敌的人。如果其他人敢反驳乔布斯，那么他在公司工作的日子就此打住”[35]。

乔布斯坚持的一些规则非常荒谬。在白板上写字是他的专属特权。后来，皮克斯动画工作室的共同创始人阿尔维·雷·史密斯违反这个规矩拿起一支记号笔时，乔布斯火冒三丈，大喊：“你不能拿记号笔！”乔布斯冲过来，鼻子都要顶到阿尔维的脸上了，并且用侮辱性的语言羞辱他、贬低他、伤害他。阿尔维震惊了，随后便辞职了。“他在这里奉献了15年，但是他宁愿放弃这一切，因为不想再看到史蒂夫·乔布斯。”[36]

他的传记作家说，乔布斯身上散发着“令人恐惧的气息，就像乌云一样。你不想被他叫到面前做产品陈述，因为他可能砍掉这个产品，甚至裁掉你。你不愿意在走廊遇到他，因为他可能不喜欢你给出的回答，还会说出有损人格的话，让你几个星期抬不起头来。你一定不愿意跟他一起乘坐电梯，因为当电梯门再打开的时候，你可能就被解雇了”。[37]但是，请允许我重申一下：幸运的是，这只是故事的一个侧面。每个亲耳聆听过乔布斯振奋人心的演讲的人，都不难想象，他为何总能在公司里营造鼓舞人心和充满挑战的氛围，激励员工

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

发挥自己的最佳状态。可是，如果你缺乏乔布斯的魅力和非凡领导力的话，最好不要用这种极端方式测试员工的忍耐力。

为营销大师大卫·奥格威工作也不轻松。如他的传记作家所说，奥格威“在施加自己的标准时，也毫不犹豫”。他的一个广告文字撰稿人说：“跟奥格威一起开会，你最好有像犀牛皮一样的厚脸皮，或者提前认真做好功课，将你的战略无可挑剔地展示出来。他会恶语相向，或者采用其他的攻击方式让犯错者明白。跟戴高乐一样，他觉得表扬是稀缺商品，除非让货币贬值。”[38]

当奥格威修改员工写的文案时，感觉就像：“一位医术高超的外科医生在做一台手术，他将一只手放在你身上唯一一个脆弱的器官上。你能感到他的手指指向了一个错误的用词、绵软无力的句子和不完整的想法。”[39]他的兄弟弗朗西斯·奥格威，在他之前经营这家公司，跟他是同一类人。“人们周一早上刚一上班，就会发现办公桌上有弗朗西斯留的便条，上面写着：‘你答应在……上面做注解的，请加快速度’，或者‘我要求你……，尽快向我解释为什么还没有……’。”[40]

据亿万富翁投资家乔治·索罗斯的员工说，跟他共事太难了，因为“你经常受到事后批评”。他对待员工就像对待中学生一样，觉得他们的反应有点儿迟钝。“索罗斯很容易发脾气。他用一种看穿一切的眼神盯着你，让你觉得自己仿佛在激光枪的枪口下。他觉得你应该随叫随到，可是从没想过你有自己的事情要做。他会容忍你，就当你是一个低等生物。”[41]由于坚信自己才智过人，索罗斯“难以忍受他人的平庸”[42]。

麦当劳成功背后的功臣雷·克罗克，一直被认为是有着“专制者外表”，又“和蔼可亲的独裁企业家”。他对员工的穿着打扮有着严格的要求，他讨厌脏兮兮的指甲，无法忍受咬指甲的行为，受不了皱巴巴的西服、短袖衬衫、蓬乱的头发。他还不能忍受员工嚼口香糖、吸烟斗、看漫画、穿白袜。[43]克罗克相信“干净整齐的外表体现的是一个人的品德力量”[44]。“他甚至希望员工的汽车都擦得锃亮。”[45]他时不时地命令经理们修剪鼻毛，或者刷牙。任何违反这些规矩的人都将被解雇。一个到机场去接他的员工，由于穿着牛仔靴，开着脏兮兮的汽车，当场就被开除了。也有这样的时候，看起来

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

克罗克可能解雇所有的经理，不过他的脾气来得快，去得也快。一天上午，他前一天刚刚解雇的一个员工正在清理自己的办公室，克罗克走进办公室问他："你干什么呢？"员工提醒他前一天晚上自己被解雇时，克罗克告诉他将东西放归原位，开始工作。[46] "实际上，他的大多数'解雇'并没有生效，因为负责人事工作的人知道他只是在发泄情绪而已。"[47] 克罗克脾气不小，可能随时发作。但是，他也愿意倾听解释，并乐于承认自己的错误。[48]

美国汽车业之父亨利·福特，是另外一位不在意和谐的人。他坚定地坚持自己的T型车品牌，不管周围的人怎么劝说他与时俱进，对车型做出相应的改动。一个员工趁福特不在公司，开始研发换代车型。福特回来后，这个员工骄傲地向他展示自己的创意。福特勃然大怒、当场失控。一位目击者这样描述："福特伸出双手，紧握着车门。砰的一声，他居然把门拽了下来。天啊，这是怎么做到的，我真不知道。他气得大跳，又冲向另一个车门，把挡风玻璃也给砸了。他跳到后排座上，猛砸车顶，还用鞋跟将车顶划得稀巴烂。"[49]

德国食品业巨头奥特克博士公司的创始人鲁道夫-奥古斯特·奥特克非常讲究整洁。如果有人不守他的规矩，他就会大发脾气。一位女员工记得："有一天，一张垫子被移动了，能看到它下面的地板不太干净。这一切都逃不开博士的眼睛。他火冒三丈，用最难听的话骂人。"还有一次，一位工人没脱鞋就站到一张大理石桌面上，奥特克立即开除了他。[50]

当然，这些企业家并不是靠刁难与挑剔别人才成功的，尽管他们有这样的缺点，可还是成功了。他们敢于面对他人，从原则上讲，这是一种积极的性格特征，为此付出的代价也很高。不要忘了，我们愿意原谅一位具有超凡魅力的商业天才，比如盖茨、乔布斯。他们的个性如果放到普通人身上，估计结果不是成功，而是毁灭。如果处于管理岗位的人，像盖茨或者乔布斯那样对待自己的手下，估计他很难爬到公司的高位。在领导眼里，这种人性格太强势，很难融入集体，也难以和其他员工打成一片。

像索罗斯、乔布斯和盖茨这样的人，不会在意老板对他们的印象，因为他们就是老板。但是，即便是史蒂夫·乔布斯也曾被迫离开

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

自己的公司多年，主要原因就是他的领导风格。其他企业家逃脱了类似的命运，只是因为他们拥有这家公司，没人能解雇他们。

本书中的很多企业家很难缠。即便在非常年轻的时候，他们也不愿意适应现有组织架构，更不乐意接受其他人的领导。这样的经历正是决定他们成为企业家的关键因素。

在《富豪的心理》（*The Wealth Elite* ）一书中，我采访了很多超级富豪。很多受访者把自己描述成难缠的人或者另类，难以融入既有组织架构，也不愿意服从他人。有些情况下，他们用非常激烈的言辞来表达这一点。其中一位这样说，如果让他给别人打工，估计事先得吃点药，否则做不到。他太叛逆，太自以为是了。另一位说，如果他在上市公司工作，估计会被逼疯。他无法长期忍受那种工作环境，“估计最后我会被送进疯人院”。还有一位说，一想到给一位能力不如自己的老板打工，还不得不点头哈腰，鹦鹉学舌，他就觉得恶心。这里还有一位，在工作了四周后，毅然辞职。他认为自己是“阿尔法型（统治型）的人”，并且感觉公司正要“杀杀他的威风”[51]。

很多成功者在童年和青年阶段，就学会了如何在与专横的权威人物争论时，坚持自己的主张，这个能力使他们受益终生。网球明星鲍里斯·贝克尔说：“多年来，我与父亲之间发生过无数次争论。我们可能几个月互不理睬。他总想占上风，其实，即使作为父亲，他也无权堵住我的嘴。”[52]

鲍里斯首次夺得温布尔登网球锦标赛冠军之后，他父亲帮助一家电视台在家乡莱门安排了一个胜利接待酒会。尽管鲍里斯告诉他父亲不想参加这样的活动，最终还是出席了，他毕竟不想让自己的父亲丢面子。在那之后，他警告他的父亲：“这次就这样了，但是没有下一次，知道吗？”[53]

贝克尔第二次赢得温布尔登网球锦标赛冠军之后，他父亲在没有事先征求他意见的情况下，又组织了一个聚会。鲍里斯让父亲取消这个安排，他父亲却称“太晚了”。鲍里斯质问他：“你怎么能做出这样的事情来？你不尊重我。”为了息事宁人，他回到莱门，但是没有重申胜利对他意味着什么。“既然这样，我至少六个月不跟你讲话

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

了。”[54] 他父亲不相信他的话，但是鲍里斯说到做到，六个月内没开口跟他父亲讲一个字。

阿尔瓦立德王子的姨妈回忆这个传奇亿万富翁的童年：“他是个小叛逆，因为父母离婚了，他站在母亲一边，所以从某种意义上说，他被抛弃了。”[55]

13岁时，由于经常逃学，阿尔瓦立德不得不被逼着去上学。里兹·卡恩在王子的传记中写道：“最终，他父亲出手干预了，小王子被送到沙特阿拉伯的阿卜杜勒·阿齐兹国王军事学院，他父亲希望学院能给他灌输一些纪律观念。他被送到那里受训，这完全违背阿尔瓦立德的叛逆天性。”[56] 里兹·卡恩说：“阿尔瓦立德从小就与众不同，并且是个问题少年。”[57]

当阿尔瓦立德一拳打在一位老师的肚子上时，真正的麻烦开始了。阿尔瓦立德在一次考试中偷看别人的试卷，被逮了个正着，老师说这次考试要给他“不及格”，并让他马上离开教室。阿尔瓦立德否认作弊，还提醒老师他是阿卜杜勒·阿齐兹国王的孙子，是黎巴嫩共和国的首任总理里亚德·索勒赫的外孙子。老师的回话里夹杂着一句“去你爷爷、姥爷的吧”。阿尔瓦立德王子站起身说：“在我离开之前，我替爷爷、姥爷给你捎个口信。”[58] 话音未落，他狠狠打了老师一拳，用力太猛了，手严重挫伤。这不是阿尔瓦立德第一次行为不端，他的老师们已经受够了。校长是阿尔瓦立德家族的朋友，但是别无选择，只能将年轻的王子开除出学校。

史蒂夫·乔布斯年轻时也是一个叛逆者，不断与父母和老师发生争执。由于任性和顽劣，他多次被学校停课。他拒绝做家庭作业，认为那是在浪费时间。史蒂夫·乔布斯承认：“在学校里觉得很无聊，我变成了一个可怕的人。”他还是一群小混混的头儿，曾把炸药和蛇藏到教室里。他回忆：“你真应该见见三年级时的我们，老师都被我们折磨疯了。”[59]

他的父母不知如何是好。当乔布斯宣布不打算再去上学时，他们决定搬家。乔布斯的传记作者说：“11岁时，史蒂夫已经展现出足够的意志力，说服父母搬家。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

意志力和专注力使他能够消除前进道路上遇到的一切障碍，这一点，早已不言自明。[60]

乔布斯16岁时，留着及肩长发，吸毒，经常逃课。当他决定去俄勒冈州波特兰市里德学院——西北部的第一家文理学院读书时，他的父母惊诧不已，不仅因为高昂的学费超出了他们的承受能力，还因为家离学校很远。他的母亲说：“史蒂夫说里德学院是他唯一想上的学校，如果去不了，就哪里也不去了。”[61]

乔布斯的父母掏出所有的积蓄把他送进大学。系主任回忆说：“史蒂夫的好奇心很强。他非常有吸引力，拒绝不假思索地接受标准真理，更想自己验证一切。”[62] 最后，他还是从里德学院辍学了，费用由学校承担，他继续住在那里。

和乔布斯一样，拉里·埃里森——甲骨文公司的创始人，今天美国最富有的亿万富翁之一，也是从小被收养的。他和父亲经常争执。埃里森的传记作家说：“显然，他和父亲之间唯一可做的事情就是争论。”[63] 根据埃里森的说法，他父亲是个因循守旧的人。“我父亲没有理性，他相信政府总是对的。如果警察逮捕了某人，他会认为那这个人一定有罪。”[64] 他父亲认为，老师也是永远正确的。

两人缺乏对彼此的尊重。埃里森的父亲对养子的能力一直没多大信心。他一次次地告诉埃里森，他的人生不会取得任何成功。对埃里森而言，父亲对他缺乏信心反倒成了他所需的动力。埃里森的朋友们感觉到了父子俩的紧张关系。一个朋友说：“他恨他父亲。对他而言，根本没有幸福的家庭生活。”[65]

在学校，争执继续着，埃里森开始与老师对抗。他不愿意学习看不出有任何意义的知识，并且开始破坏他无法忍受的一切。毕业后，他的态度使他在公司里也陷入了麻烦。最终，他意识到唯一的选择是成立自己的公司，这样就可以做自己想做的事情了。

比尔·盖茨在学校的表现不错，尤其擅长数学。但是，他也很顽固，经常跟老师唱反调。十年级时，他跟物理老师发生了激烈的争吵。他的传记作家写道：“在进行课堂展示的讲台上，俩人激烈地争执起来，下巴都要顶到一起了。盖茨扯着嗓子大喊，挥舞着手指，反

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

复向老师强调，说他把一个物理知识点讲错了。最后，盖茨赢了这次争论。”[66] “盖茨对那些反应慢的人缺乏耐心，哪怕对方是老师。”[67]

与之前提到的那些成功企业家相比，比尔·盖茨与父母的关系要好很多。但是，他的家庭生活也不总那么和谐。他从哈佛大学退学的决定引起了与家人的激烈争论。盖茨说，他去哈佛大学是希望能够遇到比他聪明、比他有智慧的人，可是一无所获。他早就决定成立自己的公司，想搬到新墨西哥州的阿尔伯克基市去实现这个目标。

他的父母竭尽全力阻止他这样做，他们认为盖茨的想法太荒谬了。他们请了一位令人尊敬的成功企业家，也是他们的熟人，过来跟儿子谈谈，劝他放弃自己的打算。盖茨告诉这个人他的计划，谈到即将到来的个人计算机的革命。他说，总有一天，每个人都能拥有自己的计算机。本来是劝说盖茨放弃计划的人，结果成了他的支持者。[68] 当他真的从哈佛大学辍学的时候，他的父母完全惊呆了。但这个决定带来了微软，也使他成为世界上最富有的人。

特德·特纳是24小时新闻频道CNN（美国有线电视新闻网）的创始人，也是当前美国最大的产权人、超级亿万富翁，也有着相似的人生经历。他跟父亲以及老师之间爆发过无数激烈的冲突。他的父母将他送到麦克利中学学习。这是一个位于田纳西州查特怒加市的男生寄宿学校，也是美国南部管理最严格的一所学校。特纳谈到他的学生时代时说：“我想尽一切办法反抗这个体系。我在房间里养小动物，到处惹是生非，然后像男人一样接受惩罚。”他甚至迫使学校重新审视整个惩戒制度。“与学校历史上其他人相比，我犯的过失更多。每犯一个错，就要罚走四分之一英里。好吧，周末有那么多时间可以用来罚走，走不完的就留到以后吧。”

在学校的第一年，特纳已经被记了1000多次过，这意味着他完不成所要求罚走的英里数。“所以，他们必须设计一个新的惩戒制度，你不可能有无穷无尽的缺点。”[69] 特纳上大学后，依然是个麻烦制造者。他去了位于普罗维登斯的布朗大学，与一个女生在宿舍里鬼混被抓住了，特纳被学校停了课，这只是他无数的违纪行为之一。带女生进宿舍严重违反了校纪，为此，其他21名学生被停课，并永远被踢出了学校。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

在这一幕发生之前，特纳与父亲就因为专业的选择爆发了严重的冲突。在一封信中，他的父亲写道：“亲爱的儿子，我很震惊，甚至很恐慌，你居然决定选择古典文学作为专业。实际上，我今天在回家的路上差点儿吐了。这些课程也许能让你对几个离群索居、不切实际的梦想家和一群经过精挑细选的大学教授产生兴趣。”[70] 在信的结尾，他父亲这样警告他：“我认为，你正在迅速地变成一头蠢驴。你越早离开那个肮脏的氛围，就越合我的心意。”[71] 作为报复，特纳把他父亲的这封信一字不差地发表在《每日先驱报》（*Daily Herald*）的社论版上。尽管信是匿名发表的，他父亲还是愤怒不已。

沃伦·巴菲特与父母和老师之间的争执也不少，他甚至还跟警察发生了冲突。回顾青年时代，他承认自己“反社会”：“我与坏家伙们混在一起，做了不应该做的事情。我就是叛逆，我不快乐。”[72] 沃伦的行为让父母难以接受。到1944年末，他的传记作家说：“他成了学校里的问题学生。”[73] 他的成绩很糟糕，还难以相处，老师最后把他一个人留在房间里。巴菲特回忆：“我在班里就像汉尼拔·莱克特，实在是太反叛了。我创造了学校行为缺陷检查的纪录。”[74] 在毕业当天，巴菲特拒绝穿西装和打领带。“他们不让我跟班级同学一起毕业。因为我太爱捣乱，不穿规定的服装。”[75]

“叛逆”也是法国时装设计师可可·香奈儿一生的指导原则。她在自传中写道：“我是一个叛逆的孩子，一个叛逆的情人，一个叛逆的时装设计师，一个真正的撒旦。”[76] 正是她的骄傲使她成为叛逆者。香奈儿说：“骄傲是我的坏脾气、我像吉普赛人似的独立性、我的反社会本性的关键，也是我获取力量和取得成功的秘密。”[77]

她的经历让她明白“叛逆的孩子可以成长为一个为未来做好准备的、强大的人”[78] 。香奈儿声称，“我不从任何人那里接受命令”[79] ，“我就是人们常说的那个无政府主义者”[80] 。内心强大、自信看起来似乎是在与他人的冲突中磨砺出来的品质，尤其是在童年与青年时代。反抗权威可以强化独立性和自信心，这些是未来成功中必不可少的品质，香奈儿就是一个极好的例证。

大卫·奥格威的学校报告单上称赞他具有“独创性”，有用母语准确表达自己的能力。但他对自己的倾向表示担忧，“经常跟老师争

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

论，并试图说服他们，自己才是正确的，书上的知识是错误的。不过，这也许是他独创性的进一步的证明。这是一种习惯。然而，劝阻一下这种习惯是明智的”[81]。多年后，奥格威成名了，他被邀请回母校参加校庆并发表演讲。他在演讲中承认：“我憎恨平庸之人掌握大权。我是一个不可和解的叛逆者，一个与周围环境格格不入的人。……学校里的成功与人生中的成功没有相关性。”[82]

本书列出的很多成功人士，比如沃伦·巴菲特、比尔·盖茨或者史蒂夫·乔布斯这样的男士，还有像可可·香奈儿这样的女士，可能都认为自己在智力上优于老师，而且就多数情况而言，他们完全有理由这样认为。有史以来最成功的国际象棋大师加里·卡斯帕罗夫记得老师曾给他的父母打电话，抱怨他在课堂上质问老师。这样的行为在苏联的教育体系内几乎是闻所未闻的。老师告诉卡斯帕罗夫不要调皮，还说他的表现就好像自己比其他任何人都聪明似的。卡斯帕罗夫的回答是：“难道不是吗？”[83]

亿万富翁理查德·布兰森在学校期间也过得很艰难，主要因为他有阅读障碍。跟本书中的大多数人不同，他与父母的关系非常好，双亲竭尽全力地支持他。他父母培养孩子的方式，从根本上讲，不同于大多数孩子的父母。他母亲经常重复这样的话，比如“胜者为王”，或者“追求梦想”。在布兰森还是孩子的时候，母亲就让他经历各种严酷的考验。在磨炼中，他获得了充分的自信。“我四岁时，就上了人生的第一节自力更生课。我们出去玩儿，回来的路上，母亲把车停在离家几英里外的地方，然后让我自己跨过田野找回家。随着年龄增长，这些磨炼我的课程也变得越来越难。”[84]

在他12岁的一天凌晨，母亲把他摇醒，让他穿好衣服。那是冬天，外面又冷又黑。母亲递给他一份包好的午饭，让他朝着海边的方向骑行50英里。“我出发时，外面依然黑着天，我带着一张地图以免迷路。我当晚在亲戚家过夜，第二天才回家。”他非常骄傲完成了任务，期待着母亲的表扬。但是她只说了这样两句话：“做得好，里基。觉得有意思吗？现在，快去吧，牧师想让你帮他劈些木头。”[85]

布兰森将自己的成功归功于父母“严格的爱”。“这些训练课程，随着我们渐渐长大，变得越来越难，这是因为父母想让我们变得

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

强大，可以自力更生，并且拥有自由独立的精神。”[86] 布兰森不像其他许多成功人士，他总能得到父母无条件的支持，即使在他早早离开学校，专心投入自己项目的时候也是如此。他的项目包括：发行一份全国学生报纸，创立一家邮购唱片公司。

布兰森是个罕见的例外。本书描写的很多成功男士和女士，在成长过程中甚至不知道谁是自己的亲生父母。他们中的大多数——尤其是未来的企业家们，反抗所有权威人士，尤其反抗父母和老师。那些激烈的争论与对抗赋予了他们自信，给予他们内在力量，并伴随他们一路前行。

正如我们所看到的，叛逆性格通常能引领人们创业。因为拒绝忍受别人施加的条条框框和各种限制，成功者决定做自己的老板。我们只需看看这些成功者的职业生涯就会明白，他们之所以成功，是因为拥有特殊才干和智力资源。当然，并不是每个人都难以遵守其他人的规矩和标准，也不是不断挑战权威并与之斗争的人都会成功。如果他们愿意服从和妥协，当然这是管理岗位所必需的素质，那么，他们中的很多人将会失败。

这一切对你而言意味着什么？为了实现更高的目标，你需要有魄力。如果你天生是个追求和谐的人，那必须学会站稳立场。魄力，与其说是与生俱来的天赋，不如说是后天习得的技能。跟自信一样，我们在前一章已经阐述过了，魄力就像我们身上的一块肌肉，需要训练，训练的方法就是进行对抗。

当然，这并不意味着你要挑起事端。争论耗费时间、体力和精力。重要的是，不要让别人把你拽入不必要的纷争中。“我选择自己的战斗”——这是我父亲传给我的座右铭之一。换句话说，不要因为别人想让你陷入冲突，你就必须经历他们设置的种种考验。不要让其他人将冲突强加给你，你要自己选择把时间和精力用在何处。在很多情况下，避免冲突是更明智的选择，把力气省下来，以迎战更重要的挑战，这将使你更加接近自己设定的目标。

---

[1] Welch，*Straight from the Gut*，p.98.

[2] Welch，*Straight from the Gut*，p.110.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[3] Welch，*Straight from the Gut* ，p.120.

[4] Welch，*Straight from the Gut* ，p.121.

[5] Welch，*Straight from the Gut* ，p.122.

[6] Welch，*Straight from the Gut* ，pp.130-131.

[7] Welch，*Straight from the Gut* ，p.131.

[8] Welch，*Straight from the Gut* ，p.138.

[9] Welch，*Winning：The Answers.Confronting 74 of the Toughest Questions in Business Today* ，p.58.

[10] Welch，*Winning：The Answers.Confronting 74 of the Toughest Questions in Business Today* ，p.58.

[11] Welch，*Winning：The Answers.Confronting 74 of the Toughest Questions in Business Today* ，p.84.

[12] Welch，*Winning：The Answers.Confronting 74 of the Toughest Questions in Business Today* p.85.

[13] Welch，*Winning：The Answers.Confronting 74 of the Toughest Questions in Business Today* ，p.86.

[14] Welch，*Winning：The Answers.Confronting 74 of the Toughest Questions in Business Today* ，p.99.

[15] Welch，*Winning：The Answers.Confronting 74 of the Toughest Questions in Business Today* ，p.99.

[16] Welch，*Winning：The Answers.Confronting 74 of the Toughest Questions in Business Today* ，p.128.

[17] Hujer，S.23.

[18] Carnegie，p.126.

[19] Carnegie，p.139.

[20] Wallace/Erickson，p.50.

[21] Wallace/Erickson，p.277.

[22] Wallace/Erickson，p.101.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[23] Wallace/Erickson，p.149.

[24] Wallace/Erickson，p.266.

[25] Wallace/Erickson，p.280.

[26] Wallace/Erickson，p.266.

[27] Wallace/Erickson，pp.282-283.

[28] Wallace/Erickson，p.293.

[29] Wallace/Erickson，pp.161-162.

[30] Wallace/Erickson，p.266.

[31] Wallace/Erickson，p.298.

[32] Wolff，p.35.

[33] Wolff，p.18.

[34] Young/Simon，p.77.

[35] Young/Simon，p.184.

[36] Young/Simon，p.185.

[37] Young/Simon，pp.235-236.

[38] Roman，pp.86-87.

[39] Roman，p.171.

[40] Roman，p.52.

[41] Slater，p.94.

[42] Slater，p.114.

[43] Love，p.89.

[44] Love，p.110.

[45] Love，p.89.

[46] Love，p.90.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[47] Love，p.90.

[48] Love，p.102.

[49] Snow，p.299.

[50] Jungbluth，Rüdiger，*Die Oetkers. Geschäfte und Geheimnisse der bekanntesten Wirtschaftsdynastie Deutschlands*，S.69.

[51] Zitelmann，*The Wealth Elite*，第10章。

[52] Becker，p.28.

[53] Becker，p.28.

[54] Becker，p.29.

[55] Kahn，S.22-23.

[56] Kahn，S.26.

[57] Kahn，S.30.

[58] Kahn，S.33.

[59] Young/Simon，p.10.

[60] Young/Simon，p.12.

[61] Young/Simon，p.21.

[62] Young/Simon，p.22.

[63] Wilson，p.23.

[64] Wilson，p.23.

[65] Wilson，p.24.

[66] Wallace/Erickson，p.38.

[67] Wallace/Erickson，p.38.

[68] Wallace/Erickson，pp.89-90.

[69] Bibb，p.18.

[70] Bibb，pp.29-30.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[71] Bibb，pp. 31-32.

[72] Schroeder，p. 86.

[73] Schroeder，p. 87.

[74] Schroeder，pp. 87-88.

[75] Schroeder，p. 88.

[76] Charles-Roux，p. 21.

[77] Charles-Roux，p. 21.

[78] Charles-Roux，p. 30.

[79] Charles-Roux，p. 73.

[80] Charles-Roux，p. 31.

[81] Roman，p. 23.

[82] Roman，p. 29.

[83] Kasparov，p. 64.

[84] Branson，*Screw It，Let's Do It. Lessons in Life and Business. Expand*，pp. 70-71.

[85] Branson，*Screw It，Let's Do It. Lessons in Life and Business. Expand*，p. 71.

[86] Branson，*Screw It，Let's Do It. Lessons in Life and Business. Expand*，p. 71.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第七章 拒绝接受“不”

了解20世纪80年代的人都知道，史蒂夫·乔布斯发明了麦金塔电脑，它是第一台取得商业成功的带有图形界面的电脑。1984年，它一经推出就令消费者和专家大吃一惊。现在的年轻人知道乔布斯是因为他是iPhone的创始人。

史蒂夫·乔布斯的苹果公司使乔布斯在24岁就成为百万富翁。1980年10月，在他做成了金融史上最成功的首次公开募股（IPO）后，他的财富据估已达2.175亿美元。2011年他去世时，个人财富大约83亿美元。他是美国最富有的人之一，在很多人看来，也是我们这个时代的营销天才。在他去世的前一年，苹果公司是世界上第三大最有价值的公司。他所开创的公司，即便在他死后，依然保持着成功。2018年，苹果成为历史上第一家市值上亿美元的公司，并成为全球市值最高的公司。

正如我们在前一章所看到的，史蒂夫·乔布斯有着跟其他成功者一样的特点。他很难相处，性格极端，口碑两极分化：人们要么崇拜他，要么憎恨他。如果他轻易就能接受对方的回绝，也不会取得后来的成功。

1974年春天，18岁的史蒂夫·乔布斯到雅达利公司求职，这家公司刚刚推出一款深受欢迎的电子游戏。这家公司刊登了广告，招揽想要“开心赚钱”的人，这个理念吸引了乔布斯。一天，人事经理告诉工程部的负责人阿尔·奥尔康：“我们这儿来了一个怪家伙，他说如果不雇他，就不离开。我们要么叫警察，要么留下他。”[1]

当时，乔布斯是个吸毒的嬉皮士，和其他几个技术怪咖混在一起，刚刚发明了一种违法设备，可以骗电话公司，免费使用他们的电话线路。不过，乔布斯并没有被视为适合这个岗位的求职者。奥尔康记得，“他只是一个18岁的里德学院的辍学生，身着破烂的嬉皮士服

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

装，我不知道自己当时为什么录用了他，也许是一个闪念吧，我在他身上看到了朝气，感受到了内在的力量，还有一种志在必得的态度”。阿尔康的同事问他打算怎么安置乔布斯。“他有狐臭，举止怪异，还是个该死的嬉皮士。”[2] 他们最终决定让乔布斯上夜班，这样他的出现就不会打扰到任何人了。

大约两年后，1976年4月，乔布斯和他的朋友史蒂夫·沃兹尼亚克创办了苹果公司，一家电脑商店从他们这里以每台500美元的价格订购了500台第一款原型机，他们把这款机型称为“苹果1”。对于两个年轻的企业家而言，这是一个巨大的成功。但是，如何给必要的投资筹措资金呢？这个问题仍未解决。两个好朋友用1000美元创办了公司，这笔钱还是他们卖掉了一辆大众厢式货车和一台电子计算器筹来的。乔布斯曾多次寻找愿意为他们提供资金的人，可一直没有成功，直到他遇到一家电子公司的经理鲍勃·牛顿。牛顿答应联系这家电脑商店的老板，确认一下这笔2.5万美元的订单。

乔布斯的传记作家杰弗里·S.杨和威廉·L.西蒙说：“意志不那么坚定的人可能会说，‘好吧，我过几天再给您打电话’，然后就走了。史蒂夫直到牛顿给对方打完电话才离开。”[3] 牛顿最终同意为他们提供一个高达2万美元的信贷额度。

在成功推出了苹果1的后续产品苹果2后不久，乔布斯看到了英特尔公司的一个广告宣传活动，他认为这个广告做得太棒了，乔布斯马上产生了一个为自己的新电脑发起类似广告宣传的强烈想法。他与英特尔公司的市场营销部联系，对方告诉他这次广告宣传是由里吉斯·麦肯纳广告公司承接并负责的。乔布斯马上给广告公司的经理打去电话，对方将他交付给负责新客户的项目经理。这位项目经理十分明确地告诉他，像苹果这样的新公司，支付不起里吉斯·麦肯纳广告公司的服务费用。

乔布斯不会接受这样的回绝。他每天不停地打电话，那个项目经理终于同意到苹果公司的“总部”——一个车库，去看看乔布斯在电话里夸赞的那台电脑。“开车到了那个车库，我心里想‘天啊，这个家伙真是另类啊。我怎么能在最短时间内摆脱这个小丑，还不会显得粗鲁，然后回去做更有收益的事情呢？’”[4]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

那个项目经理被乔布斯的坚持打动了，不过依然没有接这个项目。这个时候，换成别人早就放弃了，肯定会再找一家广告公司，毕竟在美国有上万家这样的公司。但是，乔布斯下定决心非这家广告公司不可，因为英特尔公司的那个广告创意的确太精彩了。他拒绝接受对方否定的回答，开始每天给经理办公室打三四个电话，终于里吉斯·麦肯纳广告公司的秘书受够了每天接听他的电话，她劝老板亲自跟乔布斯谈谈。

当乔布斯和沃兹尼亚克与里吉斯·麦肯纳广告公司的经理麦肯纳面对面坐在一起时，麦肯纳依然不为所动。乔布斯的传记作家这样写道："那位经理看起来有些犹豫，乔布斯摆出希望对方特事特办的架势，不肯离开办公室。最终，麦肯纳同意接受这个任务。史蒂夫太有说服力了，里吉斯·麦肯纳终于同意接受苹果公司作为客户。这个决定给双方都带来了巨大的收益。"[5]

只有一个问题：乔布斯怎么支付《花花公子》（*Play Boy*）杂志的广告费，这是麦肯纳给苹果公司提出的建议，因为苹果公司产品的目标消费群体主要是男性。麦肯纳建议乔布斯跟唐·瓦伦丁谈谈，瓦伦丁在20世纪70年代初成立了一家风险投资公司，专门为电子行业中有发展前途的初创企业提供资金。

瓦伦丁喜欢乔布斯和他的苹果电脑，但是除非苹果公司的董事会里面增加一位经验丰富的营销专家，否则他不会投资苹果公司。乔布斯让他推荐几个人选，瓦伦丁回绝了这个请求。乔布斯又一次不肯接受对方说"不"，他每天给瓦伦丁打三四个电话，终于，瓦伦丁答应给他几个人的名字，其中就有迈克·马库拉。1977年1月3日，乔布斯和沃兹尼亚克到马库拉家中与他会面，并签署了文件，将苹果公司变成了股份公司。早期，他们每人拥有公司30%的股份，马库拉也是苹果最大的投资者。

乔布斯的坚持又一次赢得了胜利，使他得偿所愿。不过，员工们经常发现跟他打交道非常困难。当苹果公司的下一个大项目麦金塔电脑还在规划阶段时，他拿着一个电话号码簿出现在会议现场，然后把它往桌子上一扔，坚定地说："麦金纳电脑就这么大，不许超出这个电话号码簿的尺寸。如果比这个大，消费者将无法忍受。"[6]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

他的员工们盯着这个电话号码簿，面面相觑。乔布斯的任务是不可能完成的。电话号码薄的尺寸是当时最小电脑的一半。技术人员认为，电子部件装不进这么小的外壳里。显然，他们认为乔布斯对电子产品一无所知，否则的话，他不会提出这么荒谬的要求。他的传记作家淡淡地说：“史蒂夫可不是把别人的‘不’当成最终答案的人。”[7] 他坚持：他的员工必须找到制造这个尺寸电脑的方法。

按计划，麦金纳电脑将在1984年1月24日投放市场。苹果公司为此发起了巨大的广告攻势，覆盖美国所有的电视频道。但是，1月8日，乔布斯的软件设计师告诉他，他们无法在截止日期前完成任务。他们坚定地告诉乔布斯，只有一周的时间解决剩下的技术问题，这是不可能完成的。乔布斯明白，产品的推出时间必须推迟了。

乔布斯从来没有做过这样的事情。听说什么事情“不可能”，只能激发他更大的斗志。但是这一次，他没有发怒，这让他的团队成员感到非常意外。相反，他平静地解释道，团队里的每一个人都非常优秀，公司里的所有人都指望他们了。他们必须在截止日期前完成任务，因为另一个计划——发行试用版本，也不可能了。他说他对自己的团队有信心，相信他们做得到。然后，他放下了电话。软件设计师们一言不发，他们为了这个任务已倾尽全力，接近崩溃。但是，他们别无选择，只能站起身，回到工作岗位。1月16日凌晨，产品发布前，他们完成了乔布斯下达的“不可能”完成的任务。

但是，那些不顾一切完成“不可能”任务的人很容易会被胜利冲昏头脑，开始认为自己不会犯错，并且永远正确。这种事在乔布斯身上发生了不止一次。他预测在100天内，能售出7万台麦金纳电脑。每个人都认为他疯了，但是他又一次料对了。

不久，形势发生了变化。IBM推出了一款个人电脑，跟麦金纳电脑相比，它拥有更多实用功能，也更有特色，而且价格更低。苹果公司的麦金纳电脑销量急剧下滑。当初苹果公司乐观地生产了的20万台电脑，大部分不得不低价出售，造成了巨大的损失。公司里也出现了内讧，很多人将问题推到乔布斯身上，批评他的领导风格无法赢得员工的喜爱。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

乔布斯手下的经理们联手抵制他，强迫公司的创始人乔布斯搬出他的办公室，到街对面的一个小房子里办公，乔布斯将那里戏称为“西伯利亚”。不久，苹果公司从百事公司挖来的约翰·斯卡利宣布：“公司的正常运转不再需要史蒂夫·乔布斯，现在不需要，将来也不需要。”[8] 乔布斯感觉仿佛挨了一记重拳。他卖掉了全部股份，卖价远远低于公司上市时的价格。然后，组建了自己的新公司，他命名为NeXT。当时，电影制片人乔治·卢卡斯急需一笔钱来应对离婚官司，乔布斯从他手中收购了皮克斯电脑动画工作室（简称皮克斯）。

最初，这两家公司一点儿都不赚钱。月复一月，年复一年，公司在巨额亏损的状态下持续运营。他们生产的电脑卖不出去，乔布斯最终决定砍掉皮克斯的硬件部门，全力以赴专注于计算机制图。后来，他成功地与迪士尼公司达成一项协议，迪士尼公司委托皮克斯制作几部动画片。迪士尼公司的首席执行官迈克尔·埃斯纳感到他的公司正在被其他的制作人超越，比如詹姆斯·卡梅隆就在阿诺德·施瓦辛格主演的《终结者》中大量使用电脑动画特效，让影片有了惊人的视觉效果。

皮克斯受托制作《玩具总动员》（*Toy Story*），迪士尼公司为这部电影投入了1亿美元的广告费，是电影制作预算的三倍。《玩具总动员》的票房大获成功，也成了1995年12月皮克斯首次公开募股的一块招牌。

在成立之初，公司遭受了巨大的损失，经营惨淡。接下来的几年，投资者才开始购买技术公司的股票，认为这些企业有光明的发展前景。《玩具总动员》的成功为皮克斯带来了大量正面报道，并激发了投资者的想象力，正如乔布斯准确预测的那样，这些促成了皮克斯在股市上的良好表现。

乔布斯希望公司的股票上市开盘价可以达到每股22美元，他的顾问和投资银行家认为这个价格太高了，他们建议开盘价在12～14美元。他们警告乔布斯，22美元的开盘价可能引发高风险，导致股票卖不出去。然而，乔布斯再一次拒绝接受“不”这个回答，坚持22美元的开盘价。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

交易开始时，皮克斯所有高管们的目光都盯着屏幕，半个小时之后，该股交易价为49美元。到这一天结束的时候，价格稍稍回落，但依然为每股39美元，远远超过了预期的开盘价。史蒂夫·乔布斯成了亿万富翁，至少在那一刻他是。曾多年苦苦挣扎的皮克斯开始创造一部又一部的票房神话，为电脑动画企业设定了新的标准。凭借25亿美元的营业额，皮克斯很快跻身好莱坞史上最成功的工作室。2006年1月底，迪士尼公司宣布，它将以74亿美元的价格接手皮克斯。史蒂夫加入了迪士尼公司的董事会。由于持有50.1%的皮克斯公司股份，他成为迪士尼公司最大的个人股东。

1996年，乔布斯成功地回归了苹果公司。他把他的NeXT公司以4.02亿美元的价格卖给了苹果公司，1997年，他进入董事会，不久被提升为临时首席执行官。通过推出iPhone和iPad等新产品，苹果公司的财务状况开始好转，摆脱了破产的危险，成为世界上最成功的企业之一。记住这一切是如何开始的：一个人拒绝接受他人“不”的回答。

你不需要成为史蒂夫·乔布斯，就能从他的故事中学到一些重要的东西。我们中的绝大多数人在面对拒绝时，太容易放弃。

下一次，当有人对你说“不”的时候，问问自己：等一等，为什么我要把它当作最终的答复呢？让我看看，能不能想办法把“不”变成“是”。这个战略不仅对史蒂夫·乔布斯起作用，也适用于你和我。

如果有人拒绝你，首先要做的是换位思考，暂时把自己的利益放在一边。这个方法在合同谈判中对我很有帮助。我会说：“让我先把自己放在你的位置上，从你的角度看一下这个问题。”一旦你对事情有了宏观的了解，考虑了对方的利益，谈判成功的概率会大大提高。

和经常说“不”的人相比，与那些经常说“是”的人打交道更危险。我为什么这样说？我过去推销人寿保险，因为我认为这是学习销售最好的方法。我和同事挨家挨户地上门推销，人们会在家里等着我们去按门铃吗？当然不是。秘诀是什么？那就是哪怕当你的面，人们把门狠狠地关上，你也要坚持下去。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

让我给你讲述一个人的故事，他是一位爱说“是”的人。我向他介绍购买人寿保险的好处，滔滔不绝地讲了45分钟，他不断地点头称“是”，还时不时地说“听起来不错！”这让我充满信心，觉得这笔交易一定能够成功。当我开始填写保单申请表的时候，眼前这个一直彬彬有礼、对话题充满兴趣的谈话对象突然质问我：“你在干什么？”我很不自然地解释说我正在输入一些信息，万一……他甚至还没等我说完，就严词拒绝：“对我来说，这绝不可能！”

那以后，从推销员的视角，我明白，那些凡事都点头说“是”的人，比提出反对意见，表达自己忧虑的人更难对付。他们说“是”，是为了避免冲突，尽快摆脱推销人员。他们心里暗想：“让他说吧，如果幸运的话，我很快就能摆脱他。”其实，他们并没有给谈话对象任何机会去反驳他们的观点。经验告诉我，在他们乐意告诉你他们的真实想法并保留意见之前，必须把他们从厚厚的壳里拽出来。

在我做网络顾问的时候，也经常见到类似的情况。我工作的一个重要内容是促成两家房地产公司之间的会谈，因为我认为它们有共同的利益点。这样的会谈经常带来上千万欧元的收购、合资或者交易。在会谈的第一轮，与会者一般先要寒暄几句，强调一下共同利益。会谈进展到这里，一切看起来都很顺利。但是经验告诉我，你越早处理可能阻碍合作的分歧和反对意见，会谈就能进行得越深入。

如果各方都持保留意见，那么就永远没有探讨分歧的机会。这就是为什么在这些会谈中，往往是由我打破僵局。我会说：“我很高兴看到大家有这么多的共同点，这正是我所期待和希望的。但是现在，我想请各位陈述反对合作的三个重要的理由。”然后，我需要耐心地保持安静，直到有人率先说明自己的意见。通常，没人“敢于”提出一个以上的反对意见，因为这多半不是他们的主要关注点，所以，我坚持询问：“对于这个项目，从您的角度看，还有反对意见吗？”在确信所有潜在的反对意见都被提出之前，我是不会放弃提问的。

好的推销员必须学会如何处理态度不明朗的“是”，还有斩钉截铁的“不”。看起来，“不”好像阻止了所有反对意见，没留下继续探讨的空间。弗兰克·贝特格曾是美国最成功的保险推销大师，在《我是这样从销售失败走向成功的》（*How I Raised Myself from Failure to success*）一书中，分享了他的策略。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

如果有人对贝特格说“不”，他通常会换个话题。下面就是一个典型案例。一天，在熟人的推荐下，他去见一家大型建筑公司的主管。他习惯找一个双方都认识的熟人写一封介绍信，当他把信递给这位主管时，他的潜在客户说：“如果你想跟我谈保险的话，我没有兴趣。我一个月前刚刚买了大额保险。”听起来，他下定决心，绝对不谈保险事宜。想说服他，贝格特只能白费口舌。不过这时，贝特格问：“艾伦先生，您当初如何从建筑业起步呢？”接下来，他听对方讲了3个小时的人生故事。几周后，这位建筑公司主管和一些员工从贝特格这里购买了22.5万美元的人寿保险，在当时，这可是一大笔钱。[9]

“您是如何开始的？”是贝特格最喜欢的开场白之一，它可以打破僵局，将对话进行下去，然后他再尝试其他的说服手段。成功的企业家们尤其喜欢讲述他们的人生故事，从当初的一文不名到后来克服的困难，都是他们喜欢的情节。贝特格通过表现出浓厚的兴趣证明自己是一个好听众，从而赢得了对方的同理心。在见潜在客户之前，贝特格会搜集一些他们的信息，这对推销保险非常重要。贝特格建议：“推销中，最重要的秘诀是知道对方想要什么，然后帮助他找到获得它的最佳方法。”[10]

下面几个简单的规则可以帮助你把“不”变成“是”。

1.不要过早地把“不”看成最终答案，把它视为谈判中的过渡阶段。

2.试着理解对方的观点。站在他们的立场上，从他们的角度看待问题。寻找创造性的解决方案，保全双方的利益。发挥你的想象力吧！

3.给对方提供另一种选择，这样，他们既可以改变主意，又可以保全面子。没人想在交易中落败，你要做的就是让对方觉得自己赢了。

4.在谈判中，最有魔力的字眼是“公平”。如果你想在双方之间找到一个公平的解决方案，下面这个简单的词会带来奇迹，它就是“妥协”。提出一个妥协方案后，你可以指出：“谁也不会100%满

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

意，这就是妥协的本质。但是我认为，这个解决方案对双方都是公平的。”

5.让对方了解你的处境和态度。你刚刚站在他们的立场上，现在让他们站在你的立场上，从你的角度看问题。动之以情，晓之以理，帮助对方理解你的处境和立场。

6.很多人会犯这样的错误：在谈判中过于“公开”，但事先，头脑里还没有清晰明确的目标。在谈判开始之前，你必须清楚地知道自己想要什么，在多大程度上可以做出让步。对方必须知道你每个字、每句话的真正含义是什么。

---

[1] Young/Simon，pp.22-23.

[2] Young/Simon，p.23.

[3] Young/Simon，p.51.

[4] Young/Simon，p.42.

[5] Young/Simon，p.42.

[6] Young/Simon，pp.76-77.

[7] Young/Simon，p.77.

[8] Young/Simon，p.119.

[9] Bettger，p.66.

[10] Bettger，p.49.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第八章 设定内心的GPS

甲骨文创始人拉里·埃里森身边的人经常觉得好奇，他讲话时为什么要引用数字而且内容明显不实？他的员工最后得出结论，埃里森是个生活在未来的人，并没有活在当下，更别提过去了。他的一名员工回忆："他总用错时态。他说'我们将有50名员工，那么不妨说，我们现有50名员工'。"他的长期私人助理说："他没有活在今天，因为今天有问题，而明天就有解决办法了。" [1]

成功者关注未来，不会浪费时间追悔过去，他们能从过去的错误中汲取教训，然后继续前进。沃伦·巴菲特说："我们只展望未来，回首过去没什么意义，得往前看。" [2] 巴菲特从不对以往的不快念念不忘，他把自己的记忆比作浴缸："浴缸里装满了想法、经验和让他感兴趣的事情。当这些对他没有价值的时候，他就'嗖'的一声拔掉塞子，让记忆溜走。有些事件、事实、记忆，甚至有些人，不复存在。" [3]

阿诺德·施瓦辛格也是如此。根据传记作家的说法，他从不浪费时间考虑那些无法改变的事。"当他还是孩子的时候，就选择将过去的不快统统抛在脑后，不管是过去的特定事件，还是生活中的心理现实。" [4] 他不再沉湎于过去，而是展望未来。在他眼中，强健的肌肉就像山地景观，而不仅仅是血肉。 [5] 他也以同样的方式实现了自己的财务目标，为了激励自己，他早在成为百万富翁之前，就把自己想象成一位成功的百万富翁。 [6]

在本章中，你将学会如何像编程一样把自己设定的目标输入潜意识。我将着重介绍一种特殊的自我催眠术，它能帮助你将这个过程变得简单易行。如果没有这个方法的帮助，我很难实现自己设定的很多目标。你先不必急着相信我的话，我先给你讲一个关于德国内科医生汉斯·林德曼博士的故事。20世纪50年代，他成为世界上第一个乘坐

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

可拆卸小船单独跨越大西洋的人。他所创造的纪录直到2002年才被打破。做到这一点，是因为他运用了一个名为“自律训练”（也称“自生训练”）的方法。20世纪30年代，这个方法由德国精神病学家约翰内斯·海因里希·舒尔茨率先提出，舒尔茨把它称作“自律训练”，在身体处于深度放松状态时，这种训练能使大脑将目标编入潜意识。

在他计划横跨大西洋六个月前，林德曼开始将某些固定语句输入潜意识，其中一句是“我能成功”。他每天早晨都对自己重复这句话，在白天，尤其是刚到下午的时候，还这么做。

“带着‘我能成功’的决心生活了大约三个星期之后，我‘知道’自己可以横渡大西洋，并且能够平安顺利地返回。”[7] 在横渡大西洋的过程中，在不同时段里，这个信念会自动地出现在他的脑海里。当他的小船在第57天倾覆的时候，他不得不整夜躺在光滑的船底板上，直到第二天黎明才把小船翻过来。在这个过程中，他原先不断灌输到潜意识里的信念浮现出来，帮助他渡过了难关。

著名的提洛尔登山家莱茵霍尔德·梅斯纳也有类似的经历。几年前，我听过一次他的讲座，其中，他讲述了自己与死神擦肩而过的一次经历。他掉进了一个冰隙里，然后决定，如果能在这种根本无法逃离的绝境中脱身，他立即踏上返程。可是，当最终爬出冰隙的时候，感到一种继续攀登的冲动。梅斯纳说：“我别无选择，因为每天早晨醒来，我想的就是登顶。每天晚上入睡前，想的还是这件事。日复一日，我把这个念头一次又一次深深地刻入我的潜意识里了。”在登顶之前，他的潜意识不允许他放弃。

让我们再回到汉斯·林德曼和他的大西洋横渡之旅。他最坚定的信念是“正西方向”。哪怕他稍微偏离一点航线，内在就有个声音提醒他“正西方向”。由于严重缺乏睡眠，他开始出现幻觉。但是，只要听到“正西方向”，他马上就能清醒过来，立刻调整航线。“这个例子说明，反复强调的信念甚至可以穿透幻觉，这是医学研究的新发现。同时也表明，反复强调的信念可以像催眠后的暗示一样带来强大的效果。”[8]

实际上，舒尔茨教授的心理自律训练法起源于催眠术。20世纪初，舒尔茨在一个催眠实验室里工作，他早期关于催眠的文章为他开

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

创性地研究自律训练和冥想放松法奠定了坚实的基础。[9]

严格地讲，自律训练是一种自我催眠术。舒尔茨发现，催眠师使用的反复强调的语句能够被受试者自我应用，并带来深度放松的状态，在这个状态下，语句进入潜意识深处。

通过掌握自律训练方法，你不仅能学会非常有效的放松方法，还能够在潜意识里设定目标，就像你在全球定位系统（GPS）里设定目的地一样。GPS为你规划并显示路线，与此类似，潜意识会帮助你朝着自律训练中设定的目标前进。

我进行自律训练40多年了，每天都进行训练。但是，我没遇到几个真正掌握其技巧的人。这并不是因为自律训练很难，相反，学习它的技巧非常容易。你必须做好准备，最初九个月，每天训练两次，不得间断。绝大多数人因为缺乏自律而做不到这一点。这个过程或长或短，取决于每个人的具体情况。有的人仅仅几周后就取得明显进展，而有的人可能需要几个月。舒尔茨自己评论道：“训练600次后，任何人都可以掌握自律训练的技巧。”[10] 一旦掌握了这项技能，就将终生不忘，就像学会了读和写，或者学会了骑自行车一样。

你可以采取课堂学习的方法，也可以从书本上自学。我曾经教过几次课，也针对个人讲过课。以冥想的姿势躺下或者坐着，然后背诵几遍固定语句。一开始，你可以对自己说：“我非常平静。”然后，继续下一项训练：“我的右臂很重，我的双臂和双腿很重。”一旦掌握了这个技巧，你将有非常愉悦的温暖感。你所有的肌肉将完全放松。

接下来，将血液导向四肢时，你同样会产生愉悦的温暖感。然后告诉自己：“我的右臂很温暖；我的双臂和双腿很温暖。”还有更多语句可以背诵：“我的心跳又稳又规律”“我的呼吸又稳又规律”“我的腹部很温暖”“我的额头很凉爽”。

训练效果是可测量的。在全世界，已有60多个不同的测试和实验，被用来测量自律训练带来的生理和心理变化。热成像读数和其他科学测量数据证实了体温、心率和呼吸节律的变化。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

一旦掌握了如何运用这些基本语句使自己深度放松，你的潜意识就会很容易接受暗示性语句。从这一点上看，自律训练与催眠非常相似。如果在完全放松的状态下，通过不断重复，将这些语句输入潜意识，它们将产生强大的力量。这是最有效的自我暗示。

我靠每年把新的财务目标设定到潜意识里，赚取了大量的收益。为了这个目的，我运用这样的语句，比如，“我一年挣×欧元，潜意识为我指引道路。”或者“今年12月31日，我拥有×欧元，潜意识为我指引道路”。我把账户保留了十多年，目的就是比较一下当初在内心设定的GPS里的目标和最后的实际结果。结果显示，成功率为85%。这其中还没有考虑到设定的目标一年比一年高。

这样做为什么有效果呢？在1962年出版的经典著作《潜意识的力量》（*The Power of Your Subconscious Mind*）一书中，约瑟夫·墨菲解释了自我暗示是如何帮助一个人实现目标的。“下达‘健康’命令，潜意识就会确立‘健康’的目标。不必太在意细节和方法，但要知道最终结果。无论是对于健康、财务，还是就业，努力获取一种找到解决办法的幸福感。”[11]

你也许觉得这听起来很奇怪。绝大多数人立刻开始用显意识批判性地审视：这个目标能不能实现？怎么实现？他们想象可能遇到的各种障碍，寻找可能失败的原因。但是我们从经验中得知，将目标设定到潜意识里的方法，显意识不见得知道。重要的是，通过不断复述，将你的目标印在潜意识里。我们的潜意识比显意识更聪明，总能找到实现目标的途径。

拿破仑·希尔在他的成功学经典著作《思考致富》的第三章里，将自我暗示确定为成功的关键。他建议读者放松自己，然后生动形象地想象某些具体目标，就好像它们早已实现了一样。希尔认为这是实现财务目标或其他目标的唯一方法。

很多人对这些方法持怀疑态度，尽管他们体验到了每天重复关键语句对行动产生的影响。广告的力量就是这种影响的典型例子。

在写《富豪的心理》这本书前，我的很多受访者强调了把目标以书面形式写下来的重要性。他们给自己设定了精确的财务目标，还有

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

实现这些目标的确切期限。有数量惊人的受访者每年进行一次目标设定，他们还分别描述了详细的目标设定过程。他们花时间确定下一年的目标，同时回顾上一年设定的目标，为的是评估自己的目标完成情况。

很多人描述了可视化技术或方法，还有其他的仪式，他们认为这些能帮助他们实现目标。一位受访者还曾经听从一位风水大师的建议，在家里设置了一个“财富角”，他每天在那祷告，祈求自己的财务目标可以实现。还有一个受访者居然把自己梦寐以求的10亿美元以书面的形式要写在横幅上，贴到了办公室门的上方。

为帮助人们实现目标，墨菲和希尔这样的作者提供了一些重要建议。但是他们并没有提供一个将目标设定到潜意识里的有效方法。自律训练是让你通过放松，进入意识的最深层，然后通过不断重复一些关键语句把目标设定到潜意识里的技巧。当然，无须任何正式的自律训练，你也可以“在脑海中默念”这些目标、图像和决心。19世纪，埃米尔·库埃成为第一个开发自我暗示法的人。在承认前辈在此领域做出的巨大贡献的基础上，舒尔茨指出，库埃将积极思想的“种子”撒到了风中，其中只有一些发芽并结果，因为他缺乏“耕种土地”所需的知识。“与自律训练中的反复强调的信念和座右铭不同，库埃的方法是说服并使自己相信一个渴望的事物状态，但是并没有为此打好基础。它缺乏通过自律训练所要求的渐进准备，而这种准备是自律训练的一个重要特征。”[12]

与催眠相似，自律训练是在一定时间内抑制甚至暂停批判思维和价值判断的一种手段，目的是直接进入潜意识。尽管与分析思维一样重要，但它也有其局限性。人类行为经常受潜意识冲动影响，而不是由显意识决定来引导。通常，后者只是前者迟来的合理化。我们的潜意识里储存着大量的信息，这些是内隐学习的产物，而我们用显意识是无法获取并使用的。如果你成功地把目标输入潜意识，它将能够自己检索实现目标的信息。你会很快发现，那些能帮助你实现目标的人和事，一下子出现了，就像被磁铁吸引来的一样。

真的能把全部目标都输入潜意识里吗？用自律训练法能实现这些目标吗？前提条件是你必须坚信自己的目标。如果你设定内心的GPS是

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

明年成为美国总统，或者后年飞向火星，你肯定不会相信自己的目标，所以也就无法实现这些目标。

但是，我们很少把目标设定得过高，大多数人把目标设定得过低。我们在生活中取得的成就很少能够超越自己设定的目标。当你走到生命尽头，意识到如果自己没有把目标定得太低，就会取得更大的成就，这难道不令人沮丧吗？

设定多高的目标取决于自己。如果你超重，可以给自己设定一个减掉几磅体重的目标，或者给自己设定一个减到拥有完美身材的目标。我相信，在某些方面，跟谨慎的目标相比，高目标反倒更容易实现，因为目标越远大，你的积极性和热情就越高。我还认为，给自己设定一个远大目标，努力实现它并不比忍受平淡乏味的生活更难。总之，除非你努力尝试，否则可能永远不知道自己是否拥有隐藏的天赋，是否能够在人生中取得更大的成就。

设定在内心GPS里的目标必须清晰明确、可量化，还要有时限。没人会跟亚马逊联系，让他们“寄给我一些好东西”。这家网上销售巨头会不知道如何处理这样的要求。你的潜意识也不知道如何处理这样类似的不明确的要求，比如，“我想发财”“我想有个好身体”，或者“我想成功”。但是，如果目标明确，如“到某一天，想拥有多少钱”，那么潜意识就知道如何指引你了。你还应该有能力监控和评估自己是否实现了目标。

总是把目标写下来。这样做的重要性已经得到了哈佛大学一项研究的证明。哈佛大学的毕业生被问及是否把目标以书面形式写下来，其中84%的人说对未来没有明确的目标，还有13%的人说有目标，但“只在脑子里”。只有3%的人把自己的一两个目标认真地写下来。十年后，同一批受访者再次接受采访。13%有目标的人（即使没有写下来），平均收入是那84%没有目标的人的2倍。3%将目标写下来的人的收入是其他人的10倍。[13]

设定目标和企业家们取得成功之间的相关性已经得到了学者们的验证。埃德温·洛克（马里兰大学）和加里·P.莱瑟姆（多伦多大学）提出的“目标设定理论”至关重要。[14] 1981年，他们发表了一篇评论，是这一课题20世纪70年代以来的研究成果综述。这篇评论中

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

90%的研究结果发现：与简单的目标、“尽其所能”的目标，或者毫无目标相比，明确而具有挑战性的目标能带来更大的成就。当目标非常具体并具有充分的挑战性时，目标设定才最有可能提高任务绩效。他们还研究了这些目标的具体程度和实现难度。得出的结论是：跟简单、模糊的目标相比，目标越具挑战性、越具体，越能带来好的结果。

目标设定理论是在对8个国家的4万名参与者的研究中，通过实地测试和实验归纳发展起来的。洛克和莱瑟姆认为，远大而具体的目标十分重要，因为它们能将一个人的注意力集中到与目标相关的活动上，还因为个体增加了实现目标所需的强度和时间。为了实现目标，那些有明确目标的人比没有目标的人坚持得更久，也更刻苦。[15]

实现远大目标最可靠、最快的方法是把几个主要目标写下来，然后把它们分解成年度目标，每天把它们编入你内心的GPS里。你不一定非要通过自律训练实现目标，但是我相信，如果运用这个技巧，你把自我暗示的信念输入潜意识里，将更快地实现目标。

读完此书，我建议你重读本章。它教给你一个既好用又可靠的方法。通过这个方法，你可以把很多作者敦促你做的事情付诸实践；通过这个方法，还可以调动你的潜意识去实现自己的目标。你能成为少数自律的人吗？用好几个自律训练技巧，日复一日地运用它，把目标设定到自己内心的GPS里吗？你是对此持怀疑态度、不去尝试的人，还是缺乏自律、不肯每天进行训练的人？这些问题的答案很可能决定你在接下来的十年将取得多大的成就。

一旦你设定好内心的GPS，就准备迈出下一步，学习另一个公式，它将使你离目标更近。这个公式就是：成功=持之以恒+勇于尝试。不管是有意识，还是无意识，所有伟大的发明家、企业家、运动员和艺术家都在运用这个方法。

---

[1] Wilson，pp.89-90.

[2] Buffett，Mary，Clark，David，*The Tao of Warren Buffett：Warren Buffett's Words of Wisdom：Quotations and Interpretations to Help Guide You to Billionaire Wealth and Enlightened Business Management*，p.138.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[3] Schroeder，p.208.

[4] Leamer，p.22.

[5] Lommel，p.119.

[6] Lommel，p.91.

[7] Lindemann，p.16.

[8] Lindemann，p.18.

[9] 该文章为：《自律训练：心理治疗中的心理生理学方法》*（Autogenic training：A Psychophysiologic Approach in Psychotherapy），* 1959年。

[10] Mensen，p.45.

[11] Murphy，p.132.

[12] Mensen，S.20.

[13] Tracy，Brian，*Goals! How to Get Everything You Want-Faster Than You Ever Thought Possible* ，p.20.

[14] 有关更多细节，请参阅参考书目中洛克（Locke）和莱瑟姆（Latham）的著作。

[15] 该研究在《富豪的心理》3.2.5.中有论述。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第九章 成功=持之以恒+勇于尝试

1984年，加里·卡斯帕罗夫第一次参加国际象棋世界锦标赛。他的对手是阿纳托里·卡尔波夫。卡斯帕罗夫向卡尔波夫挑战的时候，刚刚21岁。锦标赛于9月10日开始，沿袭1978年锦标赛时的比赛规则，第一个赢下六盘的人获得冠军。

尽管卡斯帕罗夫充满自信，但他还是很快连续输了四盘比赛，并且“距离耻辱地溃败只剩两场比赛”[1]。在分析了前面四盘比赛后，卡斯帕罗夫决定彻底改变战术：“我要换成游击战，降低风险，寻找机会。”[2]

接下来的17盘比赛全是平局。锦标赛持续了好几个月。为下一场比赛做准备，卡斯帕罗夫在棋盘前花了数百个小时。他研究自己的每一步棋和当时的思路，分析错误，并不断地改变战术。起初，事情似乎朝着他设定的方向发展。但是，他又输了。卡尔波夫5∶0领先，看起来，经验丰富的老牌冠军将取得最终胜利。

巨大的压力让双方都难以承受。卡尔波夫的体力和精力消耗殆尽，体重减轻了30磅，比赛期间还几次住院。卡斯帕罗夫的精神更强大一些，努力把比分差距缩小到5∶3。终于，在赛事进行了5个月、赛时超过300个小时之后，比赛在1985年2月15日宣告终止。

卡斯帕罗夫运用了成功人士使用的公式：成功=持之以恒+勇于尝试。他的毅力简直惊人，没有一届世锦赛持续这么长时间，此前的纪录是3个月。但同样重要的是，即使是在比赛中，他也愿意学习。“在5个月胶着的比赛中，这位世界冠军就是我的私人教练。我不仅学会了他的比赛方式，还深切地了解了自己的思考过程。我可以更加轻松地发现自己的错误以及犯错误的原因。”[3]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

成功需要毅力，但是如果一次又一次犯同样的错误，那么毅力本身毫无用处。它需要有高度实验意愿的陪伴。除非你寻找新方法，并且在找到后有勇气尝试，否则你永远找不到解决问题的新途径。当然，它们不一定像你所期望的那样管用。你尝试的次数越多，取得成功的可能性就越大。打破定式，甚至改变你喜欢的模式，看看是否能找到新的、更好的方法。[4]

与卡尔波夫比赛一年后，22岁的卡斯帕罗夫成为历史上最年轻的国际象棋世界冠军。他把这个头衔保持了15年。他在2005年退役时，他是世界排名第一的国际象棋选手。

在企业界，顽强的毅力和乐于尝试也是成功的关键，正如芭比娃娃的故事所展示的。芭比娃娃可能是世界上最成功、最有名的玩具了。

1959年，纽约。露丝·汉德勒坐在宾馆的房间里哭泣。她来参加玩具贸易洽谈会，并对这次大会寄予厚望，希望可以成功推出美泰玩具公司的最新产品——芭比娃娃。可是，事与愿违。这个娃娃跟当时市场上其他所有娃娃都不同：它看起来不像一个孩子，更像一个女人。人们嘲笑露丝·汉德勒：哪个母亲会给女儿买这样一个大胸、细腰、长腿的娃娃呢？代表大型连锁店的业内专家也有同样的想法：美泰玩具公司很难接到销售订单。露丝·汉德勒害怕了，她给日本方面发电报，要求供应商将产量削减40%。由于过度乐观，她签下了每周生产2万个娃娃、连续生产6个月的订单。

1950年初，露丝·汉德勒第一次萌生了生产这种娃娃的想法。她发现女儿芭芭拉·汉德勒（后来以她的名字命名芭比娃娃）和她的朋友们非常喜欢玩一种剪纸娃娃，她们可以不停地给娃娃穿衣服、脱衣服。她还注意到女孩们尤其喜欢其中的一款，那款娃娃是成年女性。她们认同她，想长大后跟她一样：外表迷人、衣着漂亮、妆容精致。汉德勒想，如果她们有一个逼真的、立体的娃娃，而不是用纸剪出来的娃娃，那么女孩不是更感兴趣吗？“我知道，如果我们采用这种游戏模式，把娃娃立体化，我们将生产出别具一格的产品。”[5]

她一直有这个想法，但是她脑海里的这种娃娃无处可寻。直到1956年，她去欧洲待了六个星期。在瑞士的卢塞恩市，她在商店的橱

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

窗里看见了一个名叫莉莉的娃娃。莉莉1英尺（1英尺约为30.4厘米）高，梳着金色的马尾辫。露丝和她15岁的女儿芭芭拉从来没有见过这样的娃娃。莉莉的销售对象不是儿童，她是按照德国画报《图片报》（*Bild*）上的一个卡通形象设计的，作为送给男人的新奇礼物推向市场。汉德勒买下了莉莉。她知道，莉莉正是她苦苦寻找的那个娃娃。它就是她想为小姑娘们制造的娃娃。

说起来容易做起来难。这个娃娃应该看起来像真人一样，有胶粘的眼睫毛，还有满衣柜的衣服。汉德勒很快发现，娃娃的生产成本太高了。她知道，应该在日本生产娃娃，当时，那里的劳动力非常便宜。她远赴日本，跟不同的玩具制造商实验了好几年，想方设法以每个大约3美元的成本制造出了这款芭比娃娃，再加上服装的费用，芭比娃娃的价格很高。那时美国白领工人的平均月收入是200～300美元，这意味着第一款芭比娃娃是真正的奢侈品，只有中产阶级和上流社会的人才买得起。

1945年，露丝·汉德勒和她丈夫，还有第三位合伙人共同成立了一家公司。他们一开始生产镜框，然后转向生产娃娃房间的家具。她丈夫有发明的天赋，但是非常内向，所以推销商品绝对不是他的强项。汉德勒天生善于营销和宣传，于是她负责这方面的业务。她的公司是第一家在电视台全年播放广告的玩具公司。1955年，她的公司在当时最受欢迎的少儿节目——迪士尼的“米老鼠俱乐部”掀起了全国范围的广告攻势。

他们的宣传彻底改变了玩具业，从那以后，不再是父母为孩子挑选玩具，而是孩子念叨从电视上看到的自己喜爱的玩具，父母再买回来。

至此，汉德勒专注于营销，把发明新玩具的任务交给了丈夫。芭比娃娃是她的第一个作品，她支付了一大笔钱，请当时的销售心理学专家欧内斯特·迪希特写了一份专家报告。他对191名女孩和45位妈妈的调查显示：绝大多数女孩喜欢这款娃娃，而妈妈们则讨厌她。迪希特的妻子后来说：“他采访了一些女孩，问她们希望从芭比娃娃身上得到什么。结果，她们想要的是性感的外表，这也是她们希望自己长大后的样子：长腿、大胸、迷人。”[6] 迪希特建议把芭比的胸做得

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

更大，最后，胸围定为39英寸（1英寸约等于2.5厘米），腰围18英寸，臀围33英寸。但是，这些真是女孩们追求的吗？

在电视广告歌曲中，女孩的梦想是这样表达的：“总有一天，我会跟你一样。那时，我才知道我会做什么。芭比，美丽的芭比，我将让自己成为你。”[7] 最初，美泰玩具公司的竞争对手们嘲讽这个广告：“你能相信疯狂美泰的做法吗？它上电视，还指望妈妈们为孩子买那种看起来像妓女一样的娃娃。”[8] 他们不是唯一持怀疑态度的人，即使汉德勒的员工也对她貌似疯狂的想法没多少信心。

在一片怀疑和否定声中，芭比取得了轰动性的成功，并使美泰玩具公司成为美国最大的玩具制造商之一。推出芭比娃娃仅一年后，公司就上市了。五年后，美泰玩具公司的年营业额达到1亿美元，首次跻身“财富五百强企业”。

露丝·汉德勒之所以能取得成功，是因为她能突破万难，坚持自己的想法。她丈夫、员工以及身边所有人都曾反对她的创意。他们说，即使消费者想买那样的娃娃，以合理价格把它们生产出来也是不可能的。没人认为她的计划是可行的，这反倒使汉德勒的决心更加坚定，她要证明给所有人看，计划是可行的。汉德勒通过“毅力+尝试”这种方法取得了最后的成功，这也是所有成功者的公式。她需要毅力，因为她用了十年才把想法变成现实，又用三年改进在瑞士看到的那款娃娃。她重视每一个细节，从芭比的手指甲到她的妆容和衣柜，结果证明，这些是芭比娃娃非凡商业成功背后的基本要素。芭比的主人们不断地购买新衣服，为的就是把她打扮得更加时髦。竞争对手们没能复制她的成功，汉德勒认为这是因为他们缺乏毅力和对细节的关注。这些看起来似乎无关紧要，而实际上却在她的成功中发挥了巨大的作用。

霍华德·舒尔茨的耐心也经历过考验。他接手星巴克后，公司每年都盈利，不过一共只有五家门店，而舒尔茨在全国开设连锁店。“我很快意识到，我们无法既保持现有的收入水平，又能为公司的快速发展打下坚实的基础。”他告诉员工和投资者，他预计未来三年公司会处于亏损状态。[9]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

一切都在按照他的想法进行。1987年，星巴克亏损33万美元。一年后，亏损增长到76.4万美元，第三年，达到了120万美元。但是到了第四年，公司重新开始盈利。舒尔茨回忆：“对所有人而言，那是一段让人大伤脑筋的时期，每天神经高度紧张。尽管我们知道自己是在为未来投资，也接受了亏损的事实，不过，我还是经常心存疑虑。”[10]

曾有一个月，亏损额超过了预算的三倍。这种状况一出现，咨询委员会马上在一周后安排了一次会议。舒尔茨知道，他会被叫去对自己的行为做出解释。他一夜没有合眼，非常害怕看到那些委员们的反应。在会上，正如他所预料的，气氛非常紧张。一个董事说：“事情毫无进展，我们必须改变战略。”舒尔茨的心砰砰乱跳，为了说服委员们坚持最初的方案，他不得不攒足全部勇气。他努力保持镇静，不让自己的声音颤抖，然后说：“在做三件事之前，我们会一直亏损下去。我们必须引进一个管理团队，他们的能力足以应对扩张的需求。我们必须建造世界级的烘焙设备。”最后，他补充说，公司需要“一个精密的信息技术系统用来跟踪几百家门店的销售情况”[11]。他说的是几百家吗？一些投资者深感疑惑。星巴克当时才只有20家门店，可现在，这个名叫舒尔茨的家伙居然想投入巨额资金建立一个可以管理几百家门店的计算机系统？

这些怀疑者问他为什么想聘请经验丰富、薪酬丰厚的高管？谁那么倒霉，愿意在这里大材小用呢？在自传中，舒尔茨这样思考：“在企业增长曲线出现之前聘请高管，在当时看起来似乎成本高昂。不过，在需要之前就引进人才总要胜过带领新手跌跌撞撞地前行。新手未经历过考验，很容易犯一些本可避免的错误。”[12]

但是，公司一直在烧钱。在克服重重困难、筹到380万美元收购星巴克后，舒尔茨不得不再筹集390万美元，支持自己雄心勃勃的扩张计划。1990年，公司发展需要更多的资金，他设法从一家风险投资基金筹集到了这笔钱。一年后，舒尔茨还需筹集1500万美元。在1992年星巴克上市之前，他们总共进行了四轮公司股份私募发行。

试想一下，他需要多大的毅力才能熬过那个艰难的阶段。如果舒尔茨把眼界放低一些，把成本压低一些，他的人生是不是能轻松很多？他本可以更快地让公司盈利，这会使他省去很多面对投资者和倾

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

听批评意见的麻烦。他真的选对了路吗？是不是每多花掉100万美元，风险就多一分？

舒尔茨可不这么看。他觉得最大的风险在于投资不足。“当公司倒闭，或者停止发展的时候，大部分原因在于：他们在所需的人才、体系，以及流程上的投资不够。绝大多数人低估了这些方面所需的资金，也低估了自己听到巨额亏损报告时的感受。”[13] 公司成立初期的巨大投入不仅会导致每年的巨额亏损，而且意味着创始人不得不越来越多地放弃公司股份。不过，舒尔茨愿意付出这个代价。最终，他的毅力带来了巨大的回报。

舒尔茨为未来的企业家们提出了以下建议：“当你创业的时候，不管公司规模大小，重要的是，要认识到创业的过程比你想象的要长，投入比你想象的要多。如果你的计划宏大，即使暂时销售量增长迅速，你的投入也将超过你的收入。如果你招聘了富有经验的高管，建设了超出当前所需的生产设备，制定了清晰的战略，管理公司并度过了困难时期，那么当公司步入发展的快车道时，你已经做好了充分的准备。”[14]

舒尔茨展示出的毅力依赖于两个关键因素：对失望的高度忍耐力和真正远大的目标。远大的目标能使你身处困境也不会轻言放弃，但是成功的关键是对失望的高度忍耐力。早年，舒尔茨在施乐公司当推销员的时候，就培养出了忍耐力。

六个月时间里，舒尔茨敲遍曼哈顿42～48街，从东河到第五大道之间每座办公楼里的每一扇门。他回忆说：“在企业界，上门推销是最了不起的训练方式。当推销一个叫文字处理机的新玩意儿时，我记不清曾有多少扇门在我面前砰地关上，我必须得练出厚脸皮，想好简洁的销售语。”[15] 他成为非常成功的推销员。“我卖出去很多台机器，远远超过了很多同行。在证明自己的过程中，自信心也随之增长。我发现，推销与自信有很大的关系。”[16]

这种自信是培养毅力的必然要求，可以帮助我们从失败中迅速站起来。同时，你越有毅力，自信心就越强。如果你有毅力，也有对失望的高度忍耐力，这些品质将帮助你获得成功，你的自信心也将随之更强。只有在这个时候，你才能设定更远大的目标，克服成功路上的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

种种障碍，取得一个比一个更好的成绩。无疑，本书重点讲述的很多人物是优秀的推销大师，推销这份工作要求你对失望具有高度忍耐力，同时应具备同理心和自信心。

没有毅力，你在商界就无法立足。迈克尔·布隆伯格为所罗门兄弟公司工作了15年，然后被解雇了。他才决定成立自己的公司。在自传里他写道：“谢天谢地，每次当别的公司来挖我的时候，我都客气地回绝了。我总能找到留下来的理由，对自己在所罗门兄弟公司的职业展望，让我再一次把自己托付给公司。”[17]

布隆伯格的耐心经常被挑战，甚至超过了他的极限。在所罗门兄弟公司工作六年后，事情越发一帆风顺。他成了华尔街的宠儿，还经常受到媒体的宴请。布隆伯格挣着大钱，同时等待着唯一的荣誉：成为公司的合伙人。成为合伙人带来的声望“对我而言，超越一切”。他写道：“我在为自己挣这个合伙人的身份，现在，想得到大众对我的价值的高度认可，把我看成这个大池塘中的一条大鱼。”[18]

1972年8月，新的合伙人名单出炉。布隆伯格一直期望能登上这个名单，对这个荣誉的期待超越了其他事情。但他震惊地发现，名单上没有他的名字。名单上的人根本没法跟布隆伯格相比，而他被忽略了。“一大群人被纳入合伙人名单，我却被越过了，这是奇耻大辱。”布隆伯格失望沮丧，心烦意乱，眼含泪水。他开始伺机报复。“我想找一个人发泄。我告诉自己‘我不干了’。在众多疯狂的抱怨中，第一个出现在脑海里的想法是‘我要杀了他们’‘我要开枪打死自己’。”[19]

绝大多数人会有同样的反应，并把自己的失败归咎于别人没有认识到自己的成就，或者有人密谋推翻自己，诸如此类。不过，布隆伯格很快恢复了理智。他的座右铭是：“去他们的！”他甚至比以前更刻苦、更专注，并且付出了能够付出的一切。他不停对自己说：“去他们的！”三个月后，他得到了梦寐以求的合伙人身份。[20]

1981年，当布隆伯格创建自己的公司时，耐心和毅力再一次经受了考验。他的毅力得到了所罗门兄弟公司给予的丰厚回报，当他离开时，公司给了他一笔丰厚的遣散费——1000万美元。他跟几个同事成立了自己的公司。为了开展业务，他们在曼哈顿麦迪逊大街租了一间

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

约30平方英尺的小办公室。“公司成立的第一天，我们在办公室的杂物间打开一瓶香槟，庆祝新的开始。” [21]

公司成立后，一直勤奋的布隆伯格每天工作14个小时，每周工作6天。随后，他遇到了霍华德·舒尔茨经历过的困难：“我没有足够的发展资金。” [22] 他的支出远远超过了最初的预期。

布隆伯格计划推出的产品是一款用于显示和分析财务信息的全新电脑终端，但他无法预测消费者是否愿意为这款产品付费。他甚至开始怀疑，拿自己的财富和名声冒险是不是个好主意。从所罗门兄弟公司那里得到的1000万美元，已经花掉了400万，他的新企业依然在亏损经营。“幸运的是，即使我不想再管公司了，也没有什么光彩的退路（感谢上帝指引），所以我们只有努力前进。” [23] 毅力和对失望的忍耐力至关重要。除非你愿意尝试并接受新理念，否则毅力与忍耐力也不会让你走得更远。如果你固守僵化的方案，再强大的毅力也无法让你成功。迈克尔·布隆伯格不相信详尽的计划。“你免不了会面临与当初没预料到的问题。有时，业务蓝图告诉你‘这样’，可是你不得不‘那样’。当你需要立刻做出反应的时候，你不会想让详尽却死板的方案成为障碍。” [24]

让我再重复一遍：毅力，只有愿意尝试时才能带来成功。托马斯·爱迪生是历史上最伟大的发明家，在成功发明电灯泡之前，意志坚定地进行了1万多次不同的试验。我们当中有多少人，在经历了100次，或者1000次的失败后就放弃了呢？

与不断完善自己的想法，并一直犹豫是否执行的人相比，那些行动积极并且能够快速从错误中吸取教训的人往往更成功。布隆伯格承认：“我们当然会犯错，其中绝大多数是疏漏，就是我们当初编写软件时没有想到的地方。通过一遍又一遍的运行，我们修复了这些疏漏。今天，我们在做同样的事情。”当他的竞争对手们还忙着拿出完美的最终设计方案时，他已经在开发第五版样机了。“我们从第一天就开始行动，而其他人用了好几个月在想如何制订计划。” [25]

如果你正在创业，不要死搬教条，要乐于学习和尝试。布隆伯格一直强调，无论银行和其他投资者如何坚持，对新商业理念的预测大多毫无用处，也没有意义。“你做出各种假设，想法很宏大，可对于

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

陌生领域的知识，你掌握得非常有限，所以所有的详细分析通常都是不相干的。”[26]

还有一位企业家跟布隆伯格一样，对刻板的计划也持怀疑态度。这位企业家身上还体现了坚持不懈和不断尝试所带来的巨大力量，他就是马云，阿里巴巴的缔造者。在美国和欧洲，亚马逊的知名度依然高过阿里巴巴。不过，将两者相提并论显示出了马云，这位电子商务巨头的重要地位。每年11月11日的“光棍儿节”促销足以证明阿里巴巴的市场实力。2009年，马云提出把这一天作为特价销售日。日期中的四个“1”象征单身男女，他们在光棍儿节这天应该互赠礼物，他们也的确这样做了。2016年11月11日，阿里巴巴网站商户的收银机共入151亿欧元，2017年光棍儿节，商户的收入提高到220亿欧元。相比之下，美国的网络零售商在网络星期一、黑色星期五、感恩节、会员日加起来的营业额是71.1亿欧元。

2018年，阿里巴巴的品牌价值是1130亿美元，领先于美国知名企业，如IBM公司（960亿美元）、可口可乐公司（800亿美元），迪士尼公司（540亿美元）。通过他的公司，马云从一位名不见经传的学校老师成为世界上最富有的人之一。2018年10月，《福布斯》（*Forbes*）杂志将马云列为中国最富有的人，资产为390亿美元。根据“福布斯富豪排行榜”，2018年，他是世界上最富有的20人之一。此前一年，《财富》杂志评选出的“世界上最伟大的50位领导人”中，马云位居第二。在“福布斯排行榜”中，他多年来被评为全球“最具影响力”人物之一。

马云是一个很好的例子，说明坚持不懈和不断尝试的结合可以达到什么效果。马云出生于1964年。小时候，他抓住一切机会学习英语。他酷爱马克·吐温的著作，利用一切机会提高自己的英语水平。12岁时，他突然想出一个提高英语水平的办法：每天早晨5点钟，他骑40分钟自行车去一家国际酒店，在那里等待游客。马云主动接近他们，然后提出一笔交易：他做导游带他们游览这个城市，作为交换，游客教他英语。不管刮风还是下雨，他日复一日、月复一月、年复一年地在酒店外面等候。有一天，他遇到了一家澳大利亚人，跟他们交上了朋友，这家人邀请他去了澳大利亚。那里的生活水平比中国高，给马云留下了深刻的印象。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

马云的英语水平不断地提高，但是他的数学很差。数学满分为120分，他只得了1分。他在高考中落榜。第二年，他又参加了高考，这次的数学成绩是19分。但是，他的总成绩太低，还是没考上大学。可是，他依然不肯放弃，最终被一所师范院校录取。1988年，他获得了英语专业的学士学位，找到了一份英语老师的工作。

在1995年的西雅图之旅，朋友领他第一次见识了互联网，结果证明，这次旅行对塑造他的未来产生了决定性影响。马云立即对它产生了浓厚的兴趣，而且直觉告诉他互联网在未来将扮演重要角色。同一年，他创办了中国黄页公司，但效益并不好。他几乎把所有的钱都花在了注册公司上，钱所剩无几。公司的办公室只有一个房间，中间是工作站，摆着一台旧电脑。

当时最大的问题是，在他的家乡杭州无法访问互联网。鉴于这种情况，所有人都会放弃在那里成立一家互联网公司的想法。马云则不同，他把互联网的发展潜力告诉了所有的朋友，还说服一些人委托他设计网站。马云让客户把公司的文件寄给他，他译成英文，再寄到西雅图，网站在那里被设计出来。西雅图的朋友拍下设计好的网页，寄回中国，马云再把它展示给客户。他甚至在家乡找到愿意支付2万元（约2400美元）制作网页的公司，这足以证明马云强大的说服力。回忆创业初期的岁月，马云说："在三年时间里，我一直被认为是一个骗子。"[27]

在接下来的几年，马云将坚持不懈和不断尝试结合在一起，不断地改变他的商业模式。1999年，他成立了一个企业对企业的商业平台——阿里巴巴。起初，业务进展得并不顺利，马云后来回忆说："第一周，我们有7名雇员，自己买，自己卖。第二周，开始有人在我们的网站进行销售了，我们把他们所有的商品都买空了。营业前两周，我们仅有两个房间，装满了买来的各种没用的东西，都是垃圾。我们这么做，就是为了告诉人们这种交易模式是可行的。"[28] 从一开始，他就有远大的目标与理想。公司成立后不久，他告诉一位记者："我们不想做中国第一，我们要做世界第一。"[29] 他相信自己在未来会取得巨大的成功，1992年，他甚至在简陋的办公室里将一次会议录制下来，以记录公司的成长历史。在这次小型会议上，他抛出一个问题："在五年或者十年以后，阿里巴巴会变成什么样子？"他自问自

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

答："我们的竞争不在中国，而在硅谷……我们应该把阿里巴巴定位成一个国际网站。"[30]

马云想从硅谷帕洛阿尔托的风险投资家那里筹钱。他遇到的投资者都希望他能拿出一份完全成熟的商业计划。但是，跟谷歌公司的创始人布隆伯格，还有其他很多成功的企业缔造者一样，马云并没有商业计划。他的座右铭是："如果你计划，你就输了。不计划，你就赢。"[31] 令人遗憾的是，这些投资者难以理解马云的做法。马云承认："我们的确没有清晰明确的经营模式。如果您认为雅虎是一个搜索引擎，亚马逊是一家网上书店，易趣网是拍卖网站，那么阿里巴巴就是一个电子商务平台。"[32] 凭着超凡的感召力，马云想方设法说服了高盛集团中国区负责人为他的公司注资500万美元。

马云的例子展现了企业家的直觉，还展示了企业家接受新思想和新理念的意愿，而且随时为适应新的商业模式做好充分的准备。这些远比世界各地商业管理课程所教的书本知识重要得多。在一次演讲中，马云表示："没有必要读MBA，绝大多数的MBA毕业生都没用。除非他们学完MBA回来后，把所学的东西都忘了，那么他们就是有用人才了，因为学校传授的是知识，创业需要的是智慧。智慧是通过经验获得的，而知识是通过勤奋获得的。"[33]

马云的观点得到了企业研究的证实：企业家的成功不是外显的、学术性学习和掌握书本知识的结果，而是内隐学习过程的产物，一般表现在直觉上。这并不意味着不合理或者神秘，它源自经验的累积。反过来说，经验又是坚持不懈和不断尝试的结果。在《富豪的心理》一书中，我对此有更多的叙述。

在马云看来，技术知识不是必要的。作为一名互联网企业家，他努力取得了非凡的成就。2014年，他宣称："我不擅长技术，我接受的培训是成为一名中学教师。这真是一件有趣的事，我现在竟然管理着中国，也许是世界上最大的一家电子商务公司，而我对电脑竟然一无所知。我只知道怎么用电脑发送和接收电子邮件，以及浏览网页。"[34]

马云最初是一名网页设计师，后来进入B2B电子商务领域，他的企业继续朝着新的方向发展。2003年，他成立了淘宝——中国最大的企

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

业对顾客B2C的购物网站。当他公布淘宝的方案时，遭到了来自公司内部和投资者的普遍质疑。毕竟，阿里巴巴的B2B尚未实现盈利，再加上当时很难从风险投资公司那里筹集资金。在B2B这一领域还没有取得成绩的情况下，再开辟一个新的业务领域有意义吗？与他交谈的很多人非常谨慎。但马云的决定是正确的。2007年，他甚至击败了最强劲的对手易趣网，易趣网的财务实力远超马云的公司。易趣网被迫结束了在中国的业务，因为它从未设法了解中国市场，包括大量使用淘宝的小型零售商的心理。2004年，马云又创立了支付宝，提供世界上最大的互联网支付服务。

无论过去还是现在，马云一直乐于接受新思想。他在2004年表达了这样的观点："从第一天开始，所有的企业家都知道，他们的人生是应对困难与失败的，而不是用'成功'来定义的。我最艰难的时刻还没有到来，但它肯定会来。近十年的创业经历告诉我，这些困难既不能逃避，也无法由他人承受。创业者必须能够面对失败，永不放弃。"[35]

谷歌公司的创始人拉里·佩奇和谢尔盖·布林与马云有一些共同之处。他们一开始也没有翔实的商业计划，并且一次又一次地改变他们的商业模式。

谷歌公司的两位创始人都生于1973年，他们有一个聪明的想法，想建成世界上最好的搜索引擎。他们对维斯塔等现有的搜索引擎并不满意，并且坚信自己能做得更好。在使用维斯塔的时候，他们发现搜索结果不仅显示一个网站列表，还显示一些毫无意义的链接信息。他们发现，通过将链接的流行因子集成到用于搜索的算法中，该引擎的性能可以得到显著提升。

这两个大学生痴迷于创建世界上最好、最先进的搜索引擎。最初，他们并没打算开办自己的公司，但是他们需要购买几百台电脑的资金，并将这些电脑连接起来进行互联网搜索。

他们成功地找到了风险投资人，但是依然没有明确的商业计划。戴维A.·怀斯和马克·马西德在《撬动地球的谷歌》（*The Google Story*）一书中说："这两个小伙子都没想清楚公司要怎么赚钱，在他们看来，如果他们有最好的搜索引擎，其他人肯定愿意购买它。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[36] 与商学院学生经常听到的建议相反，他们不愿意费力起草企划书。至于谷歌公司如何赚钱的问题，依然没有答案。

佩奇和布林最初的想法是把他们的搜索引擎技术的销售许可证卖给其他互联网公司。不过，这个想法非常难以实施。红杉资本的迈克尔·莫里茨是谷歌公司最初的两个风险投资之一。他这样回忆道：“在第一年，我们共同关注的是，所追求的市场远比最初预想的棘手得多。与潜在顾客的对话和谈判一再拖延，行业竞争非常激烈，我们甚至还没有自己的直销团队。”[37]

佩奇和布林并没有因此停下脚步。一开始，他们反对出售广告位，因为他们认为搜索结果的客观性可能会受到损害。他们指出，其他走上这条路的公司树立了反面教材。无论如何，事实证明，当时使用的横幅广告的效果并不明显。

最终，他们发现有一家公司似乎成功地把广告和搜索结果结合在了一起。看起来这个想法还是可行的。佩奇和布林决定对其进行调整，并将它作为他们商业模式的基础。这是一个简单的策略：他们的搜索引擎向用户免费开放，收入主要来自广告。

早期，谷歌公司遭受亏损。2000年，公司亏损了1470万美元。但仅仅1年后，就盈利了700万美元。接下来，盈利稳步增长，从2002年的1亿美元增至2004年的4亿美元，再到2005年的15亿美元。2017年，谷歌公司实现了营业额1100亿美元，利润250亿美元。今天，谷歌公司的品牌价值超过了可口可乐或者麦当劳，资产净值超过3000亿美元。2018年，谷歌成为全球最有价值的品牌。

1998年，佩奇和布林为后来谷歌公司的搜索引擎奠定了技术基础，并想把许可证卖给雅虎这样的公司时，竟然没有人愿意搭理他们。他们为这个系统开价100万美元，大家都认为要价太高了。对于谷歌公司的创始人而言，这次“失败”后来被证明是好运，如果当初那些人接受了他们的开价，他们也许就不会成立谷歌公司了。“挫折”再一次被证明孕育了今后更大的成功。

正如我们从谷歌公司的故事里看到的，成功创业的关键不是完美的方案，而是善于学习和具有快速适应的能力。很多人嘲笑这两个既

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

没有商业计划也没有明确赚钱方法的准企业家，他们认为世界上没有一家银行愿意给他们发放贷款，支持他们的商业理念。但是，一个伟大的愿景，再加上务实的、乐于尝试的精神，还有学习能力，远比一张写着详尽商业计划的纸更有价值，只有经济学教授才对商业计划书兴奋不已。

务实的精神和敢于尝试的态度早年帮助佩奇和布林渡过了一个个难关，直至今日，仍是他们取得成功的标志。佩奇和布林不断以测试版的方式推出新服务，这表明他们仍在进步和发展。

成功的运动员需要强大的毅力。但是，在他们职业生涯的不同阶段，所有成功的运动员都遇到过瓶颈期。坚持例行训练，但是想靠加大训练力度和延长训练时间来突破这种状态，会出现训练过度的风险，这对身体和运动成绩往往产生负面的影响。为了克服每个运动员职业生涯中不可避免的停滞期，不断取得进步和提高，他或者她必须乐于接受新的训练计划。

职业足球运动员奥利弗·卡恩曾经引用过阿尔伯特·爱因斯坦的话：“一遍又一遍地重复同一个实验，而不改变实验的设置，是一种疯狂的行为。”[38]卡恩建议顶级运动员和其他想成功的人，“在自己想取得成功的领域，大胆进行以目标为导向的尝试。永远不要做无意义或荒谬的事，但要大胆、疯狂地尝试”。[39]他还对被误导的完美主义者提出警告：“技巧没有完美的，讲究技巧会浪费时间。‘完美是事情开始的敌人’。”[40]我们也可以这样认为：完美经常成为不开始的借口，因为人们认为条件还没有成熟。

要勇于尝试，人们就需要有不怕犯错的勇气。卡恩强调：“专注于把事情做对，而不是专注于别把事情搞砸。”[41]成功者和那些一生都在躲避潜在失败的人的不同之处是：后者一心关注成功，关注如何把事情做对。令人遗憾的是，那些努力避免犯错的人更适合在大企业和政府部门工作，在那里，成功无足轻重，错误却会带来严惩。最糟糕的情况下，这会带来这样的态度：如果我干得多，风险就高，那么犯的错误就多。如果我干得少，冒险少，那么犯的错误就少。如果我什么都不干，就永远不会犯错。不管怎样，对犯错的过分恐惧会阻碍你尝试，使你固守自认为“可靠”的程序。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

即便你的商业模式失败了，也不意味着你是失败者，而是恰恰相反。很多人太害怕自己的经营理念会失败，甚至不敢付诸实践。实际上，很多成功的企业家的一个或几个经营理念或模式遭遇过失败，但是他们从失败中吸取了教训，这些经验成为他们今后取得更大成功的基础。

美国计算机领域的先驱，英特尔公司的联合创始人之一，戈登·摩尔说过："如果你所有的尝试都能取得成功，就说明你尝试的事情太简单。"他说得太正确了！胜者之所以成为胜者，不是因为他们做什么成什么。相反，胜者设定远大目标，在实现目标的路上不断尝试和求证，最终取得了胜利。他们不需要确保唾手可得的胜利。他们知道并且接受努力也可能失败的现实。美国演员伍迪·艾伦恰当地指出："如果你没有偶尔的失败，就说明你凡事求稳。"耐克公司的创始人菲尔·奈特说："如果我们不犯错误，说明我们没有尝试足够多的新事物。"即使像沃伦·巴菲特这样聪明的投资家，每年都要报告他所做出的失败投资。你没有必要，也不可能永远正确，你只需保证自己对的时候比错的时候多就行。如果你迈出新步伐，并且不害怕接下来的那一步，说明你迈的步子还不够大。

不管你是企业家、员工、自由职业者、学者、艺术家，还是运动员，除非勇于尝试，不怕出错，否则永远不会取得成功。

说自己"什么都试过了"，这很简单。但如果用自我批判的视角审视自己的人生，你可能会发现自己说的不对。在体育界，跟在企业界一样，有无数的尝试新事物并取得进步的方法，没人可以认真地说自己"尝试了所有方法"。通常，这只是向自己和其他人解释自己为什么毫无进步的一个借口。

麦当劳餐厅因精心设计的运营系统而闻名于世，为了实现最高效率，每一个细节都被优化。这个系统不是灵光乍现的产物，而是随着时间推移，通过毅力与尝试相结合的方法而完善的。在20世纪50年代，麦当劳的高管中没有一个有餐饮业的从业背景，可结果证明，这反倒成为一种优势。雷·克罗克的继承者弗雷德·特纳说："正因为我们缺乏从事餐饮业的经验，所以没什么是理所当然的。我们必须学习，我们不断地寻找更好的方法，再修正更好的方法，然后再修正修正过的更好的方法。"[42]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

雷·克罗克经常鼓励他的餐厅经理发表不同意见并且尝试新事物，乐于接受新观点。他说："我以前没有做汉堡包生意的经验。实际上，我们中没有一个人在这个领域有发言权。因此，如果这些经理的意见跟我的想法不一样，我允许他们试行六个月，看看效果怎么样。"他坦言，自己和同事们犯的错误一样多，但是"我们共同成长"。[43] 詹姆斯·库恩是麦当劳早期的一位资深员工，这样总结他们成功的秘诀："实际上，我们是一群充满活力的人。我们发出的炮弹并不能全部击中目标，我们犯过很多错误，但正是这些错误造就了我们的成功，因为我们不断地从错误中吸取教训。"[44]

约翰·F.洛夫在《麦当劳：金黄色拱形标志背后的生意经》一书中说："每件事都是在反复尝试的基础上进行的。任何想法都值得探讨……总之，麦当劳的经营模式在经营实际门店的无数尝试中得到了发展和完善。"[45]

尝试要求乐于承认错误，乐于从批评中学习。与其他人相比，那些教条和固执己见的人觉得做到这一点太困难了。但在这方面，自信的确是非常宝贵的财富。你越自信，就越不害怕受到批评的威胁。比如比尔·盖茨，如果别人有更好的理由，他愿意改变自己的主意。微软早期的一位程序员说："在争论一件事情的时候，盖茨直言不讳，据理力争。一两天后，他会说他错了，然后让我们按自己的想法去做。像他这样的人不多，有干劲儿、激情，也有企业家的创业精神，同时还能把自尊和面子放到一边。"[46]

比尔·盖茨的另一位员工说："如果他认同一件事情，他会表现出强烈的热情，并支持它。盖茨会在公司推行它，在人前称赞它，告诉大家这件事有多么了不起。但是如果它不再了不起，他会转身走开，忘了它。盖茨具有敏锐的商业嗅觉。"[47]

在20年的职业生涯里，加里·卡斯帕罗夫一直是世界级的国际象棋选手。他必须应对"接二连三的谴责和赞扬"。他警告我们不要受这样的诱惑，即"忽视前者（谴责），拥抱后者（赞扬）。我们必须对抗自我和防御性本能，要认识到一些建设性的批评是值得听取的，这样，我们就能把批评当作工具。"[48] 卡斯帕罗夫坚信自我批评的重要性。他敦促其他选手不仅要从失败中学习，也要从胜利中学习，在胜利中寻找失误。赢下比赛并不意味着选手没犯一点儿错误。他认

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

为，胜者只是幸运而已。[49] “我们很少像分析失败那样认真地分析胜利，我们急于将成功归于自身优势，而不是外在环境。当一切进展顺利的时候，怀疑才显得尤其重要。过度自信会导致错误，让人误以为一切已经足够好了。”[50]

如果你是经理、高管或企业家，必须学会允许员工犯错。当然，不停地犯同样的错误是不能接受的，因为这样的人不愿意或者无法从错误中学习。如果某人因为敢于承担风险或者勇于尝试新事物而犯了错误，他们不应该受到责备。

惩罚每一个错误，实际上你就压抑了员工勇于尝试的意愿。当初，当杰克·韦尔奇为通用电气公司工作的时候，很幸运地遇到了允许他犯错的老板。当时，他的部门正在试验一种新的化学工艺，结果发生了一起事故。“爆炸发生了，我当时正坐在位于匹兹菲尔德的办公室里，就在试点工厂的对面。巨大的冲击波把房顶掀翻了，把顶楼的玻璃震碎了，还把人们，尤其是我，震得直不起腰来。”[51]

因为韦尔奇负责这个项目，应该由他承担责任。第二天，他驱车100英里去康涅狄格州的布里奇波特，向上司汇报这起事故。韦尔奇回忆：“我知道，我能解释爆炸发生的原因，也有解决问题的方案，但还是非常紧张。我的信心像被自己摧毁的大楼一样摇摇欲坠。”[52]

韦尔奇不太了解自己的老板，也不知道对方会做出什么反应。在整个过程中，老板表现出了充分的理解，并问了该问的问题：事故是如何发生的，韦尔奇从中学到了什么。老板没有发怒，也没有将错误归罪于韦尔奇，而是采用了理性的方法。老板说：“从问题中吸取教训，宜早不宜迟。我们的发展规模越来越大，如果将来发生这种情况，岂不是更糟糕？谢天谢地，没有人受伤。”[53] 这些话给韦尔奇留下了深刻的印象。

韦尔奇认为，你必须培养一种本能，要对员工的错误做出恰当的反应。“什么时候给个拥抱，什么时候该踢一脚。当然，拒绝从错误中吸取教训的傲慢家伙，必须让他走人。如果我们面对的是优秀员工，他们因犯下的错误自责不已，我们的任务就是帮助他们从自责走出来。”[54]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

下一次，当你的员工犯了严重错误时，你可能会记起这个故事。如果你不能学着接受错误——不管是自己的错误还是他人的错误，就不可能取得成功。因为成功是建立在持之以恒和勇于尝试相结合的基础之上，尝试的意愿包含犯错误的可能。英国亿万富翁理查德·布兰森在自己的职业生涯里取得了巨大的成功，但因为他一直勇于尝试新事物，所以他也必须品尝属于自己的那份失败和挫折。布兰森问过这样一个问题："偶尔犯错和因思想僵化而错失良机相比，哪个更糟糕？" [55]

审视一下自己的不足：你缺乏毅力吗？你容易放弃吗？你缺少尝试的意愿吗？对于目标远大的人而言，小有成就可能比彻底失败更可怕。经历失败之后，任何头脑正常的人都会从中吸取教训，下一次会做得更好。另外，小成就经常阻碍你尝试新事物。一旦人们取得了一定的成绩，往往倾向于坚持那些他们用过且有效的方式，而不是问自己，如果采取不同的方式，会不会取得更大的成功？

为了不陷入适度成功的陷阱，你需要特意把目标设定得非常远大。这样一来，除非你尝试新的做事方式，否则难以实现目标。你必须强迫自己去做自己从未尝试过的事。

你倾向于用大量的时间制订计划吗？你把计划当成不采取行动的借口吗？我告诉你一件事：计划经济已经被历史经验驳倒了。建立在竞争、自发和尝试基础上的自由市场经济取得了成功。不管你在其他成功学著作中读到过多少关于详细计划的重要性，都不要放在心上。当然，适当的计划是必要的，但请不要做得太过。不要害怕犯错误，现在就开始尝试吧！

---

[1] Kasparov，p.9.

[2] Kasparov，p.9.

[3] Kasparov，p.11.

[4] Kasparov，pp.72-73.

[5] Gerber，p.6.

[6] Gerber，p.107.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[7] Gerber，p. 108.

[8] Gerber，p. 109.

[9] Schultz/Yang，p. 141.

[10] Schultz/Yang，p. 141.

[11] Schultz/Yang，p. 142.

[12] Schultz/Yang，p. 143.

[13] Schultz/Yang，p. 145.

[14] Schultz/Yang，pp. 142-143.

[15] Schultz/Yang，p. 21.

[16] Schultz/Yang，p. 21.

[17] Bloomberg，p. 32.

[18] Bloomberg，p. 33.

[19] Bloomberg，p. 33.

[20] Bloomberg，p. 34.

[21] Bloomberg，p. 46.

[22] Bloomberg，p. 53.

[23] Bloomberg，p. 43.

[24] Bloomberg，pp. 45-46.

[25] Bloomberg，p. 52.

[26] Bloomberg，p. 78.

[27] Clark，p. 73.

[28] Lee/Song，p. 29.

[29] Clark，p. 110.

[30] Clark，p. 93.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[31] Clark，p.111.

[32] Clark，p.121.

[33] Clark，p.123.

[34] Lee/Song，p.19.

[35] Lee/Song，p.83.

[36] Vise，p.59.

[37] Vise，pp.84-85.

[38] Kahn，S.275.

[39] Kahn，S.134.

[40] Kahn，S.213.

[41] Kahn，S.263.

[42] Love，pp.120-121.

[43] Love，p.106.

[44] Love，p.7.

[45] Love，pp.120-121.

[46] Wallace/Erickson，pp.128-129.

[47] Wallace/Erickson，pp.298-299.

[48] Kasparov，p.185.

[49] Kasparov，p.184.

[50] Kasparov，p.52.

[51] Welch，p.27.

[52] Welch，p.28.

[53] Welch，p.29.

[54] Welch，p.30.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[55] Branson，Richard，*Screw It，Let's Do It. Lessons in Life and Business.Expanded*，p.2.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第十章 不满是一种驱动力

“开阔眼界！勇于创新！与众神竞争！”[1]这些是大卫·奥格威的座右铭。奥格威是广告界的传奇式人物，他开创的广告公司是全球最大的广告公司之一。一位奥美广告公司的前雇员回忆说：“奥格威对懒惰有着近乎病态的仇恨。在他眼中，没有最好，只有更好。”[2]奥格威说他最重要的座右铭是“设定高标准，不断尝试，竭尽所能，比别人做得更好。否则，从头再来”[3]。

成功者身上散发出一种满足与不满足的特定结合。他们从已经取得的成功中获得基本的自信，也可以称之为满足。与此同时，他们又从不满足已取得的成绩。他们总在奋力追求更高的成就，并且坚信，通过改进，“好”可以变得“更好”。从积极的意义上说，很多成功者是“完美主义者”。

找到完美主义的平衡点绝非易事。麦当劳的创始人雷·克罗克的故事在本书中经常出现，他就成功地做到了这一点。克罗克制定了非常高的标准，一位他最亲密的商业伙伴曾这样说：“如果看到一家糟糕的麦当劳，他会暴跳如雷。”[4]克罗克发明了QSC[质量（Quality）、服务（Service）、整洁（Cleanliness）]标准，这个标准成为他的人生信条。

估计没有什么人会用大量时间去思考，把土豆变成炸薯条的技巧，而克罗克把它变成了一项科研项目。在麦当劳公司成立的头30年，公司在如何制作完美薯条的研发上投入了300万美元。

在研究过程中，他们发现炸薯条的质量在很大程度上取决于土豆的种类，要炸出最好的薯条，土豆的固体含量要至少占21%。雷·克罗克派专家拿着一种外表奇特的液体比重计到供货商那里去测量土豆的固体含量。看到拿着液体比重计的麦当劳专家，一些种植土豆的农场主哑口无言。这是第一次有人用科学的方法检测他们的土豆。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

克罗克依然不满足，他开始调查土豆的储藏条件。当听说大多数供应商用铺满泥炭的地窖储存土豆时，他震惊了。随后，克罗克着手寻找加工厂，准备投资建设能自动控温的存储系统。

对他而言，这还不够。克罗克为了找到更好的改进办法，科学精确地分析了餐厅的油炸过程。他秘书的丈夫曾在摩托罗拉做电气工程师，后来和妻子一起开了一家麦当劳餐厅，他在餐厅的地下室里，用七个月的时间研究油炸过程。这位工程师得出结论，公司需要有自己的研究实验室，因为尽管他们做出了种种改进，可是炸薯条的质量依然参差不齐。这是克罗克无法忍受的，他同意建立一个小型研究实验室。

一些人嘲讽克罗克的完美主义，但是他想让所有麦当劳餐厅的炸薯条口味一致。这使他超越了竞争对手——他们没有投入那么多时间和金钱去挑选合适的土豆，也没有完善油炸工艺。

克罗克最亲密的伙伴弗雷德·特纳，也是一位完美主义者。实际上，是他起草了麦当劳食品与服务质量标准。他到公司后不久，就推出了一本15页的操作手册，很快就被一本38页的指南所代替。在跟几百名员工和特许经营商交谈之后，特纳马上印刷了另一版指南并装订成册。多年来，他一直在不断增补，这本指南从1958年的75页，增加到200页，最后超过600页。

特纳将经营快餐的技艺变成了一门科学。他在书中告诫所有想经营麦当劳的人：“你必须是一个完美主义者！这里有成百上千条的规则要遵守，没有折中选项，不能妥协。”[5] 克罗克和特纳都深信，经营麦当劳只有这一种唯一正确的方法。他们无法容忍特许经营商违反他们制定的标准，为所欲为。“两个选择：第一，密切关注细节，使业务增长。第二，不苛刻，不挑剔。如果对行业没有自豪感也不热爱，那么你将被市场淘汰。如果你属于第二类，那么，麦当劳不是你的舞台。”[6]

操作手册的内容非常翔实，从如何制作奶昔，如何翻动汉堡，到如何炸薯条一应俱全。为了保证质量标准，操作手册对于每种产品的烹饪时间和温度都有详细的信息。对于加工的每一个步骤都有精准的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

指令，具体到每一个手部动作，每个汉堡用多少洋葱、多少克奶酪，甚至薯条的长度都是标准化的。

如果你在追求这种程度的完美，不要只见树木，不见森林，否则你最终很可能成为自己最大的敌人。过度完美主义情结不能激励你，而是麻痹你、摧毁你。就麦当劳而言，完美主义的做法之所以奏效，是因为克罗克和特纳对他们自己设置了的一些限制，包括供应的菜肴种类和供应商的选择。弗雷德·特纳说："不是因为我们更聪明，实际情况是我们只销售十种食品，操作间不大，供货商数量也有限，这些为我们创造了一个理想的环境，可以进行真正深入的钻研。"[7]

克罗克认为这些标准是必需的，并严格执行这些标准。如果只有几家模范餐厅严格执行这些标准，而其他餐厅不达标，又有什么意义呢？

1958年，他给麦当劳兄弟提建议："跟你们一样，我们也发现，不能信任那些不遵守既有规则的人，我们应快速将他们培养成遵守规矩的人。因此，站在最坚实的基础上，从成长的角度看，我们应该确切知道这些门店正在做他们应该做的事情……让他们别无选择。组织不能相信个体，但个体必须信任组织，否则，就不应该从事这一行。"[8]

尽管他痴迷于标准和规范，但是克罗克依然鼓励员工勇于尝试、大胆创新。因为意识到特许经营商更接近市场，所以他欢迎各种意见和建议，这些建议会经过系统的测试，不断改进和提高麦当劳品牌。克罗克最不希望看到的是特许经营商违反他的标准，随意尝试新事物。

在强化和执行标准时，克罗克毫不动摇。他坚持认为留胡子违反基本卫生规定。他的朋友鲍勃·唐丹维尔是果岭高尔夫俱乐部的会员，也是麦当劳的第一批特许经营商。他以让克罗克感到烦恼为乐，全然不顾克罗克让他刮掉胡子的劝告。一想到蓄着胡须的唐丹维尔在汽车餐厅的橱窗里切烤牛肉，克罗克的内心就万分沮丧。唐丹维尔在等候自己的餐厅开业期间开始留胡须，当初他承诺，等到盛大开业那天就把胡子刮掉。但是，他后来决定留着胡须，因为这样会让克罗克生气。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

当然，这些是克罗克完美主义管理体制中的小问题。一开始，他跟那些拒不执行他的QSC标准的特许经营商之间摩擦不断。他的毅力、固执和坚定使他能够把这些标准强加到那些不情愿的特许经营者身上。这也是他成功的关键。

有些人认为克罗克是独裁者，即便他是，至少他能够也愿意倾听和尊重他人的意见。特纳说："我们知道他随时可能发脾气，但是，他愿意听我的意见，让我有机会阐释，也让我知道他的想法是什么。如果我有足够的说服力，他通常就会让我放手去干。"[9] 克罗克不在乎是否要在别人面前显示自己的权威，也不在乎不计代价赢下每一场争论。他为事业而战，欢迎任何有助于他实现目标的建议，他要让所有麦当劳餐厅的生产过程和服务都完美无缺。

所有取得巨大成就的人都追求完美。克罗克把对完美炸薯条的追求变成了一门科学。但对鲍里斯·贝克尔来说，给网球拍穿线时，应该有最好的球拍。他说，他的球拍对他来说就像小提琴神童安妮-索菲·穆特的乐器对她一样重要。每根线的直径精确到0.8毫米，球拍重量精确到367克。他经常把80%的球拍返厂，声称它们不适用于打职业比赛。

"像我、阿加西、桑普拉斯这样的职业选手能支付起这样的费用，我们有自己的球拍专家。我的球拍专家带着他的机械设备跟着我参加比赛，最远到达过澳大利亚。这个投入是值得的。我近乎完美的赛场表现在一定程度上要归功于我使用的设备。"[10]

贝克尔对球拍上任何细微的改变都极为敏感。当他的球拍制造商由彪马公司换成台湾制造商山河森实业股份有限公司时，他要求对新开发的样拍进行无数次修正和调试。"我的要求让商业合作伙伴非常烦恼，他们从美国请来一位顶级的球拍专家。他们把山河森球拍和我从前用的旧彪马球拍都喷成了黑色，然后让我告诉他们哪个是彪马的。我只挥了两拍就准确地找出了彪马球拍。问题就这么解决了。"[11]

贝克尔跟山河森实业股份有限公司签的合同到期后，他的罗马尼亚经纪人约恩·提利亚克买下了山河森球拍的全球库存。这些球拍用完后，贝克尔找了另一家公司，这家公司"准备按照我的要求生产几

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

百个球拍。最后，为了确保球拍的供应，我从他们手中买下球拍生产设备”[12]。

不断追求完善和提高，我喜欢称之为“不满是一种驱动力”，这是成功的必要条件。它无疑驱动了维尔纳·奥托——维尔纳·奥托邮购公司的创始人。他在1949年用6000德国马克原始资本创建的公司，已经发展成世界上最大的邮购公司，远远早于后来出现的亚马逊这样的网络零售巨头。奥托家族拥有100亿欧元的财富，2018年成为德国最富有的12个家族之一。

维尔纳·奥托从战场回家后，在1948年创办了一家制鞋厂，但是在激烈的竞争中没能站住脚。奥托并没有因此气馁，40岁时，创立了维尔纳·奥托邮购公司。他带着三名员工，在两个简易棚里开始了邮购业务。他们于1950年发行了首个商品目录，共14页，收录了28双鞋，一共印刷了300份，奥托亲自把产品图片粘在了商品目录上。

第二年，奥托印了1500份，营业额达到了100万德国马克。为了激发消费者的消费欲望，提高销量，他不断提出新想法。1952年，他推出了所谓的团购，就是说，如果顾客和朋友、亲戚或者邻居一起订购商品，他们能得到折扣优惠。1958年，他们的营业额已经超过了1亿德国马克，并且印刷了25万份商品目录，每份168页。

奥托不断地追求成长和进步。1954年4月，他给所有的部门经理写了一份备忘录，要求他们开设一个“个人绩效账户”。至于账户上的信息，需要逐条列出，这会帮助他评估员工的“心理弹性”。他明确规定：“如果月报上列出的都是琐事，我将在个人绩效账户上标记一个‘零’，这说明没取得任何进步。”他还补充说，经理们应该“除了他们自己的天才之举之外，其他的不要写进月报里，因为只有天才之举才能带来部门的进步。如果月报里什么都没有，就要注明：‘本部门没取得任何进步’”[13]。

很显然，一些部门经理认为，如果不断地用他们自己的语言重申奥托表达过的观点，一定能给他留下深刻印象。这就是为什么奥托的指示里包含这样的警告：“任何部门经理对公司或部门未来发展的想法，如果是我以前或者现在已经提出的，那就不算数。我希望部门经

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

理能比我快一分钟。因此，我不希望任何部门经理向我介绍我自己的工作。”[14]

奥托经常告诫他的员工不要“兜圈子”。他支持这样一种类型的经理，奥托把他们称为“公司的建设者”。“他们能感知未来、促进发展并推动部门开拓创新。”[15] 奥托担心所取得的成绩会使员工自满，阻碍他们对社会变革做出积极反应，阻碍他们预测自己对企业未来的影响。

维尔纳·奥托这句话将解释我所说的“不满是一种驱动力”的含义：“与被我们抛在身后的前一阶段发展相比，接下来做的事情更新、更好。接下来要做的事情才是真正的进步。那些原地不动、一遍遍重复同样事情的人，那些固守惯例的人，那些不想让事情更进一步发展的人，在这里是不会有前途的，因为我们在打造未来。”[16]

奥托最瞧不起的是那些有公务员心态的员工，他们首先想到的是别犯错误，永不冒险或永不尝试。在公司的圣诞节聚会上，他甚至表扬了在上一财年犯过错误的员工。他对员工们说，他感激那些犯错的员工，因为他们敢于走别人没有走过的路。

正如他所说，他的商业原则的第一条是“了解你自己”。他解释道：“努力正视自己的错误，这意味着正视自己。我们只有通过仔细审视自身的不足，才能提高。”[17] 这的确是成功最重要的因素，无论是对个人还是企业来说都是如此。当然，人们直面自己的弱点和错误，一开始肯定觉得不舒服，不断关注那些本应发展得很好，却未能如愿的事情也是如此。但是，这是唯一的出路。

奥托说，那些最勤奋、最有能力和最积极主动的人犯的错误最多。但是他们与那些能力平平的人的不同之处在于，他们敢于自我批评，愿意直面错误。只有那些缺乏自信的人才想为自己的错误辩解，而不问问自己是什么导致了错误，他们怎么做才能阻止错误再次发生。

奥托在公司内部推出一种他称之为“缺陷分析”的企业文化。他相信，除非不断监控和分析那些进展不如预期的流程，否则他的业务不会取得进展。他惊讶地发现，其他公司，比如他的供应商，如果被

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

指出缺陷，通常会很不高兴。他自己，对别人的批评意见却心存感激，尤其是来自外界的批评。“公司外的人也许缺乏内部人员的专业知识，但是他们在远处往往能发现公司内部需改进的地方，专业人士则对此往往熟视无睹。”[18]

奥托在人事决策方面有很高的标准，所以，做他公司的高管并不是那么容易的事。在七年的时间里，他解雇了12名没能达到他期望的营销主管。他说：“绝大多数人会在第三次或者第四次没找到合适的雇员之后就放弃了，可我一定会坚持自己的原则。”[19]第13个营销主管的表现非常优异，负责营销部的工作超过了20年。

不要把“不满是一种驱动力”和过度完美主义混为一谈，后者弊大于利。表面上，那些不断追求卓越的人好像与完美主义者类似。维尔纳·奥托指出企业家不必太关注眼前的问题时，特意强调了两者的不同。“他绝不可能百分之百地去完成任何事，因为这意味着要不断地回想过去。”奥托说，这种态度是对精力、时间和金钱的浪费。“为了赢得未来，企业家需要足够的时间，去认识公司需要进行哪些改变。”[20]

消极意义上的完美主义者，往往在应该开始行动并边做边学的时候表现得犹豫不决。他们总有完美的借口来解释为什么他们没有做好准备去做自己一直谈论的事情。奥托从不这样。当他在战后成立自己的制鞋厂时，他对这个行业一无所知。他认为对该行业的懵懂反而对他有利。“作为一个制鞋新手，我确实有一个优势：我对鞋一无所知，以前也从来没见过鞋厂。”因此，他的乐观“从未受到过任何专家知识的影响”[21]。

跟其他成功的企业家一样，奥托从不羞于征询意见。1955年，当他与其他邮购业务零售商一起去美国的时候，他向美国的商业伙伴提了很多问题，问题数量远远超过了其他同行。“他们的表现得似乎无所不知，我认为这是完全错误的态度。”他整夜“纠缠”美国的邮购业务专家，希望能想出改进他自己企业的新点子。[22]

特德·特纳从不满足于自己在不同领域所取得的骄人成就。在发展其他事业的同时，他创建了CNN。1980年6月1日CNN开播时，有170万个美国家庭收看。现在，CNN是仅次于福克斯新闻的美国第二大新闻广

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

播机构，节目收视覆盖200多个国家。特纳还是美国第二大私有土地所有者，拥有8000平方公里（大约3100平方英里）土地。他还有世界上最大的水牛繁育基地，拥有全世界约15%的水牛。他还是全球顶尖帆船运动员，即便在打造自己的媒体帝国时，特纳也要找时间扬帆出海。1974年，他赢得了传奇性的美洲杯帆船赛冠军。1993年，特纳作为荣誉全员入选美洲杯名人堂。他还是声名狼藉的花花公子，直到1991年娶了第三任妻子演员简·芳达后，才算收了心，他们共同生活了十年。

他的传记作家波特·比布说："特纳精心安排自己的生活，想方设法避免止步于自己所取得的荣誉。"[23] 当特纳年轻时，他就给自己设定了远大的目标。用他以前的数学老师的话来说："他下定决心之后，一定会坚持到底，要么是坚持取得最后的成功，要么是坚持到在努力中失败。"[24] 特纳的父亲是一位成功的百万富翁，但是按照他儿子的标准来看，他是一个失败者，因为他没把自己的目标定得足够高。"我爸爸总说不要设定有生之年可以达到的目标。当你完成这些目标之后，就没什么可做的了。"[25] 埃德·特纳教儿子树立远大的目标，当他在成功的阶梯上越爬越高时，要不断地重新定义自己的目标。[26]

十几岁时，特德·特纳就津津乐道地讲着英雄做事。特纳说："我对一件事情很感兴趣，那就是想看看如果你真的努力了，究竟能达到什么高度，实现什么目标。"他又补充道："我的兴趣一直在于人们为什么做他们所做的事情，又是什么促使他们达到人生巅峰。"[27]

特纳1930年11月19日生于辛辛那提，在佐治亚州的萨凡纳长大。他的爸爸，跟特德一样患有躁狂抑郁症，于1963年自杀。此后，特德接管了特纳广告公司。他很早就看到了有线电视的潜力，那时，它还是个利基市场，可特纳总比竞争对手想得更远。在他看来，"经商就像一场国际象棋比赛，你必须看到接下来的几步棋，但是大多数人做不到，他们只想着眼前的一步棋。优秀的棋手都知道，当你和只有一步棋的对手过招时，场场必胜"[28] 。

1980年，特纳提出了创建一个24小时新闻频道的想法，当时还没有全天候这个概念。当他向有线电视网的高管们提出他的想法时，被

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

他们拒绝了。但是特纳信心十足，他愿为此承担一切风险。里斯·舍恩菲尔德是特纳聘来管理新闻频道的记者，他回忆："这不是钱的问题，甚至不是信念的问题。如果CNN失败的话，他愿意为此失去一切，包括他的电视台、运动队、庄园、游艇。"[29] 为了申请信贷额度支持这项计划，特纳不得不拿自己的不动产、黄金，以及其他个人财产做抵押。特纳说："你做的每件事情都有风险，天会塌，棚会落，谁知道会发生什么？我要做世界上从未有过的新闻。"[30]

特纳不得不与来自美国大型电视频道的巨大阻力做斗争。在员工面前，他挥舞着放在办公室里的一把大刀，他把它高高举过头顶，大喊："什么都挡不住我们！无论付出什么代价，我们决不后退！"他的竞争对手们运用法律手段，调动手头的其他资源，竭力阻挠这个频道的推出，但是特纳毫不退缩。"我说过我们在6月1日签协议，我们就在6月1日签协议。不到世界末日，我们不会停播，就算那一天来临，我们也要现场直播最后时刻。"[31]

新频道一开始就遭受了巨大的损失，而维持其运营所需的投资远远超过了特纳预计的2000万美元。对海湾战争的现场报道成就了CNN。在入侵伊拉克之前，CNN就已经跟伊拉克方面进行了协商，获得可以使用新的便携式卫星发射器从巴格达进行报道的权利。CNN以每天在1万美元租的一架私人飞机已在安曼准备就绪，必要时，协助撤离CNN团队。总统乔治·布什亲自请求特纳在死伤发生之前，把他的队伍撤出巴格达。但是记者们选择留下，CNN是唯一一个从战区进行报道的频道。从战争的第一天开始，1080万个家庭收看CNN频道，远远超过以往的收视数字。在战争开始之前，观看CNN频道的人数很少超过100万，可现在，数字增长到5000万到6000万。

1996年，泰德·特纳以74亿美元的价格将新闻频道卖给了时代华纳传媒公司。他继续担任主管电视的副总裁。2003年6月，时代华纳与美国在线合并之后，他辞去职位。2010年，特纳联合比尔·盖茨、沃伦·巴菲特、拉里·埃里森、迈克尔·布隆伯格，还有其他亿万富翁，共同发起倡议，承诺将一半的个人财富捐赠给慈善事业。

如果你想知道不满的驱动力有强大，看看美国化妆品巨头雅诗·兰黛不凡的职业生涯就知道了。那个在父母厨房里配制保湿乳液起家

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

的女人最终成为亿万富豪，还是《时代周刊》评选的“20世纪20位最具影响力的商界人士”中唯一的上榜女性。

雅诗·兰黛的舅舅约翰·肖茨是一名从匈牙利移民到美国的化学家。他在自家房后的马厩里建了一个实验室，在里面配制润肤乳。生于埃斯特尔·门策家族的兰黛帮助舅舅推销他的乳液，在此过程中，她意识到自己有着卓越的销售天赋。在雅诗·兰黛的自传中，她说：“在我的一生中，每一天都在推销。”[32] 她的舅舅建议她去迈阿密，因为棕榈滩那里到处都是富有的女人，是一个开展高端化妆品业务的最佳地点。兰黛不是个害羞的姑娘，她经常在街上拦住陌生女性，建议她开了改变妆容，请她们试用样品，甚至直接把乳液卖给她们。她的一个朋友开了一家美容院，在客人们弄头发的时候，兰黛会给她们化妆。她很快发现：“接触到顾客，你就成功一半了。”[33]

后来，她终于说服纽约第五大道上的邦威特·泰勒百货公司从她那里进货。她最大的梦想是在著名的萨克斯百货公司做一个展示柜。如果萨克斯百货公司卖她的产品，她一定会引起全国的关注。她不断地劝说萨克斯百货公司的采购员从她这里进一些化妆品，但是对方不肯。一方面，萨克斯百货公司坚持要成为独家存货商，而她的产品已经在邦威特销售了。另一方面，买家说，还没有任何客户要求购买兰黛产品的诉求。萨克斯百货公司有一个以客户满意度为导向的政策：如果有顾客想购买某种商品，但是萨克斯百货公司没有库存，那么销售人员会从其他商店采购，并以同样的价格卖给顾客。如果不断有顾客询问该商品，萨克斯百货公司会将其加入商品目录中。

兰黛从中看到了机会。她必须创造需求。当她受邀在一个慈善活动中发表讲话的时候，她将成本3美元的时髦口红分发给现场的嘉宾，这些口红受到了在场女性的喜爱。这演讲结束后不久，一排排顾客到萨克斯百货公司的门外等候，想要购买同一款口红。采购员没有办法，只好开始从兰黛这里进货。很快，她跟丈夫成立了雅诗兰黛公司，她的丈夫后来担任了该公司的财务总监。

在赚了五六万美元之后，兰黛决定聘请一家广告公司。她联系了天联广告公司，这家公司因成功推出露华浓产品而名声大噪，而露华浓公司是兰黛的竞争对手之一。广告公司的主管告诉兰黛，她支付不起巨额的广告宣传费用。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

正如我们在前面那些篇章中所读到的，成功者很少将对方的“不”当作最终的回答。在兰黛看来，这反倒激励她拿出有创意的方案，为自己赢得竞争优势，战胜竞争者。今天，在店里向顾客分发免费的试用品已经是惯例，可在当时，这是新颖的推销方法，而这正是兰黛想出的主意。兰黛问萨克斯百货公司，她能不能发起一场营销活动，给顾客发放可以领取免费样品的礼券，顾客们可以拿着礼券到萨克斯百货公司兑换商品。

兰黛的最大突破是在几年后，当时她推出了一款由鲜花和草本精华制成的沐浴油，她称之为“青春露”。兰黛的秘诀是：她不是销售产品，而是销售承诺。在此营销案例中，承诺被神奇地封装在一款可以让你永葆青春和美貌的沐浴油里。青春露的销量极好，20世纪50年代中期，占她在萨克斯百货公司柜台营业额的80%。它的年营业额从最初的5万美元提升到30年后的1.5亿美元。在接下来的几十年里，深蓝色浴缸里散发出魔幻的香气依然是公司的经典标志。

以前，化妆品的零售价格是2～5美元。兰黛有勇气把她的乳液和香水的定价定成高价位。她凭直觉知道，顾客为一款产品付出的钱越多，就越珍惜。她的“白金级紧肤精致精华水”的广告语是：“什么使一款面霜值115美元？”兰黛的竞争者赫莲娜·鲁宾斯坦很快也意识到了高定价的价值。当有人问鲁宾斯坦最新的乳液销量不如预期的原因，她说：“还不够贵。”[34] 它仅售5.5美元。

兰黛通过吸引富豪、名人等高端传播者来推销她的高端产品，这些人就是商品的宣传者。为了这个目的，她重返棕榈滩，那是美人聚集的地方。“你看，全世界的人都来到了棕榈滩。你在这里招待他们，当回到欧洲、法国南部的时候，他们就能回报你了。”[35] 她还想到一个最好的办法，就是在通俗小报上做广告，因为很多女性爱读这样的报纸。

兰黛把目标客户对准了温莎公爵夫妇这样的名人，他们当时是棕榈滩最著名的游客。她千方百计查清了他们乘坐的列车车次，然后登上了同一辆列车，制造了偶遇的场景。（“噢，您也乘坐这辆列车。”[36] ）她提前暗中通知的一个报纸摄影师，拍到了他们的会面。这对贵族夫妇适时成为兰黛的朋友，其他社会名人紧随其后。这可能是雅诗兰黛公司最好的广告了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

很多竞争者开始仿制兰黛的产品。成功的化妆品品牌露华浓的创始人查尔斯·郎弗迅，对此感到十分内疚。正如他的一名员工所说，郎弗迅的座右铭是："复制一切，你不会出错。让你的竞争对手去做基础工作，去犯错。当偶然发现好东西的时候，把它做得更好，包装得更好，宣传得更好。然后埋葬竞争者。"[37]

兰黛一直在思考如何应对越来越严峻的市场竞争。最后，她决定再成立一家公司。为了跟自己的公司竞争，她给了这个公司不同的定位。她把这个企业命名为"倩碧"。兰黛说："成立倩碧公司是因为我感到自己应该进入一个跟雅诗兰黛竞争的领域，这就是我做出的选择。"[38]

但同时，兰黛也致力于不断改进自己的产品，这证明了她完美主义者的倾向。当她召回一款刚刚送到商店的产品时，萨克斯百货公司的销售人员非常惊讶。因为这些商品缺少了一种成分，所以它们被召回了。反正没有人注意到区别，他们不理解为什么要把产品下架，还因此跟兰黛争论。兰黛答道："我知道其中的差异。"她坚持召回该产品。

兰黛说："研制香水就像创作一首交响乐。"她最基本的准则是：一款香水必须能够激发强烈的情感反应。人们要么喜爱它，要么讨厌它。"然后我知道，自己走对路了。如果它的味道只能引起不冷不热的反应，那我就把配方扔掉。"[39]

对于成功者和平庸者而言，"不满"的含义截然不同。平庸者将不满与消极的无力感联系在一起，在成功者看来则恰恰相反，它是一种强大的驱动力。对于这两类人，完美主义的含义也不一样。失败者被动地等待完美机会，并且为迟迟不采取行动或者没能完成任务寻找牵强的借口。成功者在条件不完美的情况下也会立即行动，并在行动中改善条件。

阿诺德·施瓦辛格曾向《新闻周刊》（*Newsweek*）承认，他一直被对失败的恐惧所驱使，并且总感觉自己所做的一切还不够好。[40]麦当娜也把她对成名的极度渴望归因于自己对能力不足的对抗。"我有钢铁般的意志，我一直在征服某种可怕的自我怀疑和否定，一直在跟那种恐惧做斗争。熬过了那段时间，我发现自己成为一个不同的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

人，一个独特的人。然后，再进入下一个我认为自己非常平庸的领域……”[41]

这些自我分析表明，不满作为一种驱动力，其本身是由内心深处的不足感驱动的。很难说这句话是否正确。麦当娜和施瓦辛格可能只是重复了流行心理学中人们最喜欢的一些话，这些话表面上听起来很有道理。

毫无疑问，缺乏雄心壮志的确是成功路上最难克服的障碍。然而，这似乎不太可能是你正在遭受的痛苦——如果是的话，你根本不会买一本关于给自己设定目标和更高目标的书，更不用说读完第十章了。

你如何利用不满来驱动自己走向成功？首先，正如我在第八章中所建议的那样，把更高远的目标设定到自己内心的GPS里。一旦你在潜意识里植入了更远大的目标，那么现实情况和预期目标之间的差异会让你不断地感到紧张。这种紧张能产生出必要的能量，点燃你的不满情绪，推动你前进。

你今天所拥有的和所展示的，与你的远大目标之间的距离，只有通过培养创新思维才能被缩短。仅靠拼命工作和努力尝试，无法实现你的经济目标以及其他目标，理念才是成功的关键。你拥有的东西和你想要的东西之间的差异、你的现有状况和内心GPS中目标之间的差异带来的紧张只能通过创新思维加以解决，你的潜意识会让这些新思维听从差遣，帮助你实现目标。

---

[1] Roman，p.232.

[2] Roman，p.7.

[3] Roman，p.220.

[4] Love，p.115.

[5] Love，p.141.

[6] Love，p.141.

[7] Love，p.120.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[8] Love，p.144.

[9] Love，p.102.

[10] Becker，p.128.

[11] Becker，p.128.

[12] Becker，p.128.

[13] Schmoock，p.73.

[14] Schmoock，p.73.

[15] Schmoock，p.76.

[16] Schmoock，p.76.

[17] Schmoock，p.219.

[18] Schmoock，p.226.

[19] Schmoock，p.227.

[20] Schmoock，p.229.

[21] Schmoock，p.46.

[22] Schmoock，p.78.

[23] Bibb，p.408.

[24] Bibb，p.19.

[25] Bibb，p.43.

[26] Bibb，p.154.

[27] Bibb，p.23.

[28] Bibb，p.153.

[29] Bibb，p.166.

[30] Bibb，p.171.

[31] Bibb，p.166.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[32] Estee Lauder，*Estee: A Success Story,* quoted in Meiners，p.141.

[33] Israel，p.29.

[34] Israel，p.50.

[35] Israel，p.53.

[36] Israel，p.67.

[37] Israel，p.62.

[38] Israel，p.70.

[39] Israel，p.97.

[40] Lommel，p.16.

[41] O'Brien，p.185.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第十一章 创意引领创富

19世纪中叶，美国被淘金热所笼罩。听到“加州发现了黄金，所有人都能马上发大财”的传言之后，成千上万人辞掉工作，搬到了加利福尼亚。当然，大多数人没有发财，而是最终破产，然后又回到了他们原来的地方。李维·施特劳斯是成功的淘金者之一。18岁的时候，他跟着妈妈和姐姐、妹妹从德国移民到美国。然而，让他发财的不是黄金，而是一条工装裤。

当施特劳斯听说加州的繁荣时，他正生活在纽约。他没有成为勘探者的野心，相反，他希望把有用的产品卖给成千上万因为黄金诱惑来到加州的人。在德国时，还有后来在美国的时候，他就靠挨家挨户推销商品维生。

一天，施特劳斯接待了几位很不开心的顾客，顾客们抱怨说他卖的帆布材料质量非常不好，与他当初得到的承诺相反，这种材料根本不防水，他们要求退款。施特劳斯手里没钱赔给他们，他答应用手头剩下的材料给他们加工成裤子，这样的裤子肯定比他们在别的地方买的所有裤子都结实。这些人同意了，剩下的故事不用讲，大家都知道了。

施特劳斯很快发现，这些淘金者需要耐磨的裤子。在以一条6美元的价格售出第一条裤子后，他的裤子成了抢手货。最初的裤子是棕色的，因为是由大麻纤维材料制成的。后来，施特劳斯开始使用蓝色斜纹粗棉布，这种布料被称为牛仔布。

很快，他的产品供不应求。施特劳斯带着布料去找旧金山的裁缝，让他们根据自己的具体要求加工裤子。唯一的问题出现在裤兜上，因为淘金者们把工具放在里面，裤兜经常被撕裂。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

来自里加的裁缝雅各布·戴维斯提出了解决办法。在一位顾客向他抱怨她丈夫的裤子总是撕裂之后，他试着使用铜铆钉，这样的铆钉通常用于加固马具。他把这个小金属件加到裤子的前后兜上，还有大腿侧面的缝合线上。这个当时灵光乍现的想法，后来成为带来丰厚利润的创意。顾客喜欢他的牛仔布裤子，不到18个月，他卖出了200条这样的裤子，价格是没有铜铆钉牛仔裤的三倍。[1]

戴维斯提出了给这个发明申请专利的想法。但是，他没有足够的钱，还不会写字。在一个朋友的帮助下，他煞费苦心地给李维·施特劳斯写了一封信，希望他能够明白这项发明的重要性，并帮助他注册专利。施特劳斯一打开装着这封信和一条样裤的包裹，马上就明白了戴维斯的想法。他以他们两个人的名字申请了专利。

专利局最初拒绝了他们的申请，因为在南北战争中，北方军队已经采用铜铆钉加固战靴了。施特劳斯并不是一个轻易放弃的人，他修改了申请书，但是又一次被拒绝了。“他花了10个月的时间，润色、修改申请表上的权限，一次次地支付费用，终于在1873年5月20日，拿到了编号为139.121的专利证书。”[2] 两周后，1873年6月2日，他卖出了第一条专利裤子。施特劳斯随后买下了戴维斯的专利分享权，并承诺给他建一座漂亮的房子。这绝对是一项值得的投资！

这样的裤子取得了巨大的成功，施特劳斯决定建厂，只生产裤子。第一年，他生产了5800条带铜铆钉的裤子和其他带铆钉的衣服，一年后，裤子产量达到2万条，总值达15万美元。

当然，竞争对手很快就赶了上来，他们纷纷试图仿制这种裤子。施特劳斯奋力反击，赢下了很多反剽窃的官司。他的公司依然是这款裤子的市场领跑者，他决定把这样的裤子称作“牛仔裤”。150年前成立的公司，现存的已经不多。150年前发明的产品，现在依然受欢迎并且畅销全球的也不多。牛仔裤是这些为数不多的产品中的一个。李维·施特劳斯创立的公司如今拥有1.7万员工，产品销往110个国家。

还有一个人，因为拥有正确的理念，成为美国最富有的人，他就是亨利·福特。他被公认为工业化批量生产的发明者，并在美国把汽车变成了批量生产的商品。尤其他那款传奇福特T型车，销量超过1500万辆，创造了历史，改变了美国的面貌。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

当时福特的主业是爱迪生影业公司的职员，喜欢在业余时间搞搞发明。工作之余，他开始发明汽车。1899年，在得到可能被提拔的消息后，他的反应竟然是辞职。他意识到，一旦获得晋升，自己就没有时间研究汽车了。他辞去了公司的职位，成立了自己的第一家公司。然而，他的第一家公司，只卖出不到12台汽车，最终倒闭了。

1903年，福特第一次出名，作为A型车的驾驶员，他赢下了一场重要的赛车比赛。不同于其他发明家，福特本人并不是一位出色的工匠，但是他善于激发灵感，知道如何把任务委托给别人。他明白，想法最重要，却把实现想法的任务留给了别人。他的一个早期助手说："我从来没见福特先生做过什么，他总是指导别人。"[3] 如果福特的思维跟其他发明家一样，我想他不会变得如此富有。

从一开始，福特就致力于开发轻型汽车。最重要的是，与其他市场竞争者相比，他想制造出更便宜的汽车。在那个时候，汽车还是奢侈品，只有富豪才买得起。一辆汽车的费用超过了一个家庭的独栋房屋，按今天的价格，汽车将花掉我们几百万美元。当时（1906年），美国一半汽车的价格在3000～5000美元。福特经常与汽车领域的投资者发生冲突，因为他想以1/10的价格生产汽车。结果证明他的做法是对的，10年后，只有2%的汽车售价在3000～5000美元了。

随着他研发的汽车面世，福特开辟了一个新的购买群体——普通农场主，也是美国当时最大的群体。福特将2/3的汽车卖给了农场主们。他的传记作家强调了这对美国的社会影响："仅仅十年，T型车打破了农场长期以来与世隔绝的局面。"[4] 很多农场主开始抵押农场借贷，就为了买一辆汽车。

T型车不再只是一个汽车品牌，它成了美国的神话。福特不断改进T型车，车体变小，但是总体保持原貌。最大的变化是价格，福特经常降价。1910年10月，福特把汽车的价格从950美元降到780美元，一年后降到690美元，再过一年降至600美元，1913年它的售价仅为550美元，1914年为490美元，1915年440美元，1916年是360美元。到了1924年，福特汽车仅售290美元了。

在降低汽车价格的同时，他大幅提高工人的工资，给他们每天5美元的最低工资，这在很多情况下意味着他们的收入翻了一番。这造成

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

了大量工人涌到福特公司来求职的场面。拥有福特公司大部分股份的投资者们，对福特不断降低汽车价格，不断提高工人工资的做法很不满，因为福特这样做意味着在资本投资之后，几乎没有什么可以留给股东分红了。他们把福特告上法庭并赢了官司，迫使福特不得不支付更高的股东红利。

福特随后成功来了一招虚张声势，他宣布将离开公司，另起炉灶，员工规模将达到福特员工总数（5万人）的四到五倍。他还宣布已经有了新车的方案，这款新车仅售250美元。这可吓坏了那些投资者，他们愿意把手中的股票卖给福特。他的传记作家说："1919年底，亨利·福特拥有了公司的绝大部分股份。他的公司时值10亿美元，他拥有它就像拥有自己的钢琴和鸟舍一样彻底。"[5]

所有人造的东西都始于一个想法，始于某个人头脑里的影像。今天，理念比以往任何时候都更具价值。将想法变成巨额财富不必等几十年，有时候，也许几年就能实现。互联网的发明加快了这个进程，正如我们所看到的谷歌公司创始人的成功故事一样。以马克·扎克伯格为例，借助他的发明——脸书，几年之内，他就成了最年轻的白手起家的亿万富翁。根据福布斯富豪排行榜，2019年，他是世界上最富有的人之一，资产约630亿美元。

脸书是目前世界上最成功的社交网站，它的故事始于哈佛大学。该网站得名于许多美国大学发给学生的所谓"facebook"，其中包含了该校所有学生的照片。

马克·扎克伯格是哈佛大学心理学专业的学生，他偶然发现了社交网站的吸引力，和它们传播的速度。2003年10月末，他非法进入哈佛大学的服务器，下载了同学们的照片。这一切都始于一个小玩笑，他打算让其他学生根据女生的长相给她们打分。

他给网站命名为Facemash.com，并把链接用电子邮箱发给了一些朋友。当他下课回到宿舍时，由于点击量太大，手提电脑竟然死机了。一个同学还把他的电子邮件推送给了政法系。一些女性群体，比如哈佛大学的拉丁女性问题组织、黑人妇女协会等也得到了这个链接。这下子可就不好玩儿了。他们试图为反对该网站的活动争取支持，无意中却激发了更多人的兴趣。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

突然之间，Facemash无处不在。本·麦兹里奇在《偶然的亿万富翁》（*The Accidental Billionaires*）一书中说：“在一个网站上，你比较两个女生的照片，投票选出哪个身材更火辣，然后看到用复杂算法计算出的结果——校园最热辣美眉出炉。这个游戏像病毒一样席卷校园，不到两个小时，网站收到2.2万张投票。不到半个小时，就有400名学生登录。”[6]

如果换成其他学生可能会就此打住，但扎克伯格则开始思考Facemash的迅速流行意味着什么。这不仅仅是他把漂亮女生的照片挂到网上那么简单，当时也有很多这样的网站。使Facemash脱颖而出的是，它上面挂出的是哈佛大学学生的照片，绝大多数学生见过或者认识这些人。

在接下来的几个月，他致力于创建一个网站，这个网站将代表真实世界的社交网络，上面不仅有照片，还有个人简介和各种应用程序。每个用户都有自己的个人相册，可以上传照片和视频。还有公告栏，用户可以在那里公开留下访问的消息，或者发布笔记和博客文章。用户会收到好友个人资料更新的提醒。

扎克伯格把这个项目称作“脸书”。当他把这个想法告诉他的朋友爱德华多·萨维林时，爱德华多非常喜欢这个项目。为了回报爱德华多给他的1000美元启动资金，扎克伯格给了他30%的股份。不久之后，另外两名学生达斯汀·莫斯科维茨和克里斯·休斯也加入进来。

最初的脸书网站向用户承诺：“脸书是一个在线目录，通过大学社交网络将人们联系在一起。我们在哈佛大学开放脸书供大众消费，您可以用脸书搜索校园里的人，搜索班级里的人，查找朋友的朋友，查看自己的可视化社交网络。”[7]

脸书于2004年1月12日被注册为域名。不久，其他一些学生开始找扎克伯格的麻烦，说他窃取了他们的创意。在他的Facemash恶作剧之后，他们曾找扎克伯格，想让他帮助设计他们自己的网站。出于这个目的，他们给了扎克伯格一个源代码，现在他们说这个源代码是脸书真正的起源。他们坚称扎克伯格违背了他们之间的口头协议，并一路投诉到哈佛大学校长那里。校长让他们自己解决争端。2004年，脸书上线，这些学生代表他们的公司ConnectU起诉扎克伯格涉嫌剽窃。脸

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

书已经跟ConnectU公司庭外和解了，并为此支付了6500万美元作为补偿。

尽管困难重重，脸书还是发展起来。最初，网站只向哈佛大学的学生开放。随后，扎克伯格允许美国其他大学的学生加入，最后也向中学和企业开放。2006年9月，脸书向其他国家的大学生开放，之后不久，所有剩余限制全部解除。2008年春天，德语、西班牙语和法语版的脸书相继推出，其他许多语言版本也相继推出。

2010年夏天，脸书在全球范围内突破了5亿用户的门槛。仅仅过了三年，脸书的用户首次超过10亿。在2014年开通WhatsApp即时信息服务后，到2018年，脸书在多个平台上注册的活跃用户超过25亿。扎克伯格过去经常强调，他还没有形成一个完整的商业模式。这是他跟谷歌公司的创始人拉里·佩奇和谢尔盖·布林的共同之处。扎克伯格坚信，只要他的网站拥有足够多的用户来主导市场，大量的赚钱机会就会呈现在眼前。跟谷歌公司的创始人一样，他的判断是正确的。2017年脸书的利润总额为43亿美元，收入达到406亿美元。

尽管直到2009年扎克伯格的网站才开始赢利，但早在这之前，扎克伯格就说服了许多金融投资者，他的想法可以赚到很多钱。2004年，扎克伯格的朋友爱德华多·萨维林提供了1.8万美元，在这笔钱的支持下，脸书得以推出。2012年5月脸书上市时，公司获利160亿美元，这是互联网初创企业有史以来规模最大的首次公开募股（IPO）。以每股38美元的发行价计算，该公司市值达到1040亿美元。尽管公司股价在接下来的几周急剧下跌，到2012年8月，跌至发行价的一半，但是随后反弹，到2018年7月，甚至超过了每股180美元。

与拉里·佩奇和谢尔盖·布林一样，扎克伯格也属于新一代企业家。在公司发展初期，他的着装方式是经过精心设计的，就是为了把自己跟企商界的规范和惯例区分开来。他最喜欢的全套服装是人字拖、牛仔裤、毛衫和T恤。有一次，他穿着睡衣出现在风险投资公司红杉资本的办公室里。对此，扎克伯格说：“我不是另类，史蒂夫·乔布斯才是，他进来时甚至都没有穿鞋。”[8] 现在，当出现在人们面前时，扎克伯格经常穿着精致的西装，打着领带，就像美国参议院听证会上的情形一样。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

脸书的历史验证了思想的力量，由于有了互联网，现在思想的传播速度比以前快得多。然而，只有正确想法是不够的，为了挣大钱，需要构建宏大的思想蓝图。在脸书成立的时候，已经有大量的社交网站存在。扎克伯格不仅有很多竞争者没有的想法，他还能给自己的项目起一个朗朗上口的名字。短时间内，他在没有任何商业计划的情况下，甚至能够找到乐意拿出几亿美元支持这个项目的投资者。

我所见过的其中一个最有创造力、最足智多谋的就是汉斯·沃尔。我是在柏林买他房子的时候碰巧认识他的。你可以在德国首都的每个公交车站看到他的名字，他创建的公司沃尔AG，业务遍及欧洲50多个城市。2009年，他把公司卖给了竞争对手法国德高集团。德高集团是全球公共设施领域的领导者，其业务涉及世界55个国家。这桩买卖使沃尔成为柏林最富有的人之一。

在完成义务教育之后，沃尔离开学校当了一名技工学徒。在20世纪70年代初，他想出了一个绝妙的主意。沃尔向德国政府提出了一项令人几乎无法拒绝的提议：他要在城市里建造公交巴士候车亭，包括附属设施。他负责清理维护工作，而且完全免费。唯一的条件是：他的公司将保留所有广告收入。

沃尔看到了别人也看到但没有想到的事：当时多数的候车亭环境极差，乘客不得不在一个个透风漏雨又无比简陋的地方候车。人们只能挤在金属板、木板或塑料板下。显然，这对潜在的广告客户来说并不具有吸引力。

沃尔使用带有照明的、玻璃制式的广告箱替换掉简陋的候车亭，以此吸引新的广告客户花高价做高质量的广告，而不是在简陋的候车亭墙上贴简单海报。

沃尔到各个城市去宣传他的理念。三年间，在德国的40多个城市里，他共计建造了1300个候车亭。然而，他还是低估了定期清洁和维护工作所涉及的后勤问题。他很快意识到这个方案在经济上行不通。他很幸运，为他的汽车候车亭找到了一位买主。

他的想法很好，但它只适用于大城市，因为城市里有很多公交候车亭，而且距离很近。沃尔痴迷于用他的想法征服德国首都。当时，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

市政公共交通服务部门正在为一个项目招标，其中就包括设计适合坐轮椅的人使用的公共厕所设施。

沃尔的竞争者们宣称这是一个不可能完成的挑战。他们看起来从一开始就得出了结论：市面上常见的残障人士厕所普遍偏大，不宜在市中心安装。“我知道，如果我告诉柏林市政府同样的事，即为什么这个项目不可能完成，那么我在那些国际知名的大公司面前，根本就没有胜算。我必须想方设法让它成为可能。”

对沃尔而言，失败不是他的选择。他认为：“在一个可以把人送上月球，能够制造原子弹的时代，建一个适合残障人士使用的厕所必须成为可能。想让它成为可能，需要的就是做成这件事的意愿。”学徒时的训练为他打下良好的基础，经过数夜的苦思冥想，加上聘请了能干的工程师，他终于发明了空间很小的适合残障人士使用的厕所。如今，他的设计专利享誉全球。他的解决方案是将马桶向左或向右旋转72度，总宽度不超过6英尺。世界上最小的残障厕所问世了，沃尔也由此获得了欧洲委员会颁发的2001年度“突破障碍”奖。沃尔后来说道：“如果没有那个厕所，我不可能打败强大的竞争对手，一家巨无霸式的公司。”

今天，对许多创业者来说，沃尔是一种激励的象征。“即使是一个小公司，你仍有机会战胜那些资金雄厚的竞争者。如果你没有钱，没关系，你可以用创意、效率和承诺来弥补。”最让他津津乐道的，是2001年赢得美国大都会波士顿之战。

如同多年前的柏林一样，波士顿也就街道公共设施项目进行公开招标。有些参与公司在资本和影响力方面远超沃尔的公司100倍以上，其中包括维亚康姆公司，还有他的老对手法国的德高集团。为了想出一个比竞争对手更具视觉吸引力的设计，沃尔聘请了世界著名设计师约瑟夫·保罗·克莱修斯，他的设计理念很简单，就是设计出一些非常特别的东西，以彰显这座城市的历史和传统。

然而，华尔意识到即使这样，也不足以战胜那些强有力的竞争对手。“我只能孤注一掷，不选择像我的竞争对手那样展示小型模型，而是让我的团队做了20个仿真模型，并把它们搭建在波士顿的街道各处，和竞争者相比，我们展示出了更多的诚意。”波士顿市长对他们

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

为这座城市所做的贡献赞不绝口。当市长宣布沃尔公司因其设计忠实地展现了该市的历史传承而中标时，这个德国企业家由衷地感到了自豪。

“我始终把公司的弱势视为一种优势。因为，大公司通常受官僚主义的束缚，这也是他们低效的症结所在。由于他们低估了我们这样规模较小的竞争对手，尤其是我比这些知名公司更渴望成功，我知道我的机会来了。”沃尔从不骄躁，即便在打败强大的竞争对手后也是如此。“起初，我常常不得不毫不嫉妒地承认，我的竞争对手比我更优秀、更专业。我没有诋毁竞争对手，而是从那些打败我的人身上学习，并把这看作一种挑战，让自己变得比现在更好。”他从来没有把竞争的残酷性看作不利条件。“正相反，如果没有遇见像德高集团这样一个高素质的对手的话，就没有不断的被迫竞争、不断的自我突破、那么我们就不会发展成今天这个样子。激烈的竞争带来的不是伤害，而是促使我们不断提高质量、效率和提出创意的动力。”

许多人会质疑自己有没有足够的创造力。然而，本书提供的例子表明，成功并不一定需要发明任何新东西。创造财富所需的，是基于他人发明的一种创意。从李维·施特劳斯到沃尔玛的山姆·沃尔顿，再到比尔·盖茨，成功的企业家总是从他人那里获取创意。众多发明，无论是可口可乐的配方还是MS-DOS磁盘操作系统，都未能令原创者发财致富。真正获益的，是那些把创意转化为可行性商业模式的人。

埃克哈德·斯特莱茨基说：“重要的不是拥有创意，而是把创意付诸实践。因为伟大的想法天天有，但没几个能过夜。”除了其他业务，斯特莱茨基还拥有欧洲最大的会议、娱乐和酒店综合体——柏林艾司特尔酒店及其会议中心。酒店拥有1125间客房，是德国同业之首。即使入住率仅35%，酒店仍可盈利。

斯特莱茨基看到，在德国统一之后，酒店的入住价格节节攀升，由每晚100德国马克升至400甚至500德国马克。他承认，之前对酒店业不感兴趣，也不懂行。可他决定建一家四星级酒店，标准间每晚的收费不超过100德国马克。然而他对酒店地点的选择是颇具争议的。他在新克尔恩买了一处土地，紧邻着一个旧垃圾场，距离市中心几英里

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

远，人们认为这是柏林最不靠谱的一块地。就在这里，他要打造德国最大的酒店。

几乎没有人公开认同他的疯狂想法，毕竟斯特莱茨基早已是一个成功的企业家和地产投资商，而且赚了很多钱。“但是你可以从他们看我的表情还有说话的语气里得知，他们认为在新克尔恩建德国最大的酒店是一个多么不切实际的想法。实际上，我是唯一认可这个伟大想法的人。”即使这样，在夜里注视着拥有17辆大型起重机的建筑工地时，他承认饱受困扰。斯特莱茨基曾自言自语：“我一定是疯了，才会这么做。”

斯特莱茨基的野心并不止于此。一旦酒店建成，他要亲自经营。他没有找大型连锁经营机构，而是招募了一名曾经在华美达酒店工作过的经理，并在开业数月前雇用了220名员工，这意味着酒店从开业第一天就人手齐备。斯特莱茨基回忆道：“开业的前期阶段，我就花费了1200万德国马克。”项目的初始阶段总共花费了2.4亿德国马克，这占了他在一项精明的房地产交易中赚取的1/3。

斯特莱茨基没有花大价钱雇佣营销机构设计广告噱头，而是依据自己的理念开展他的宣传活动：“四星服务，二星价格。”艾司特尔酒店向世人证明，一经开业，它便取得了巨大成功。他说：“我们在第一年就已经开始盈利了，这意味着我们有能力偿还利息和贷款了。”五年后，他又耗资1亿德国马克增建了会议中心。德国的一些大型企业和跨国集团在这里定期举办会议。

斯特莱茨基决定建设这个酒店的初衷是因为柏林当时的市长埃伯哈德·迪根曾对他承诺首都新国际机场将最迟于1996～1997年投入使用。正如斯特莱茨基所言：“没人能够预测，它是否需要20年才能够运营。”2013年，在那些责任方一次又一次不断地推迟新机场揭幕式，以及媒体开始猜测其运营的可能性微乎其微时，斯特莱茨基举办了一次建筑设计比赛，旨在为其会议中心增加800个客房和一个附属新建筑。

非传统的想法一直是斯特莱茨基的强项。20世纪70年代，在取得工程师资格之后，他在慕尼黑拥有了一家小型建筑工程公司，员工只

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

有10人。“从公司创建，一直到1972年奥运会期间，我们的工作量非常充足，但是后来几乎一夜之间所有的建筑都停滞了。”

英国作家约翰·福尔斯发明了这句谚语：“需求是发明之母。溺水的人很快就会学会游泳。”一位熟人告诉斯特莱茨基，一位慕尼黑的建筑师正在沙特阿拉伯工作。这引起了他的兴趣和思考，既然中东地区需要建筑师，那么那里一定也需要结构工程师。他的直觉被证明是正确的。“听说这个在沙特工作的建筑师的事情没几周，我就开始做了一些调研，并收集了一些文件，然后搭乘飞机去了德黑兰。”第一站去了德国大使馆，他简单地做了自我介绍，并询问他们是否知道当地有公司需要结构工程师。10分钟后，大使馆的一名工作人员载我去了一家最近的公司。

随后的几年里，斯特莱茨基的公司参与了一个巨大的建设项目：在德黑兰建造新的高层建筑和一个购物中心。“公司的业务不断增多，使我有能力雇佣新的团队，同时，慕尼黑的那些建筑工程公司不得不裁员或倒闭。”

在埃克哈德·斯特莱茨基的故事中能够获取怎样的经验呢？不能只是有勇气去跳出约束你的框框，关键还是要敢于把想法付诸实践！与之相反的是，你可能就是坐在酒吧里跟酒友一起，年复一年地高谈阔论，曾经有一个伟大的创意，曾经有一个伟大的机会……“如果我想的话，我早就能如何如何了。”

西奥·穆勒是另一个经典案例。他是一个凭售卖德国主食中的酪乳、酸乳和酸奶起家的亿万富豪。1971年，穆勒接管了父亲的乳品厂，当时厂里只有5名员工。如今，他的集团，包括穆勒乳业、唯森酿造和萨克森乳业等诸多品牌，拥有2.75万名雇员，2018年营业额近60亿欧元。穆勒坐拥50亿欧元的身家，在2018年德国《资产》（*Bilanz*）杂志的千人富豪榜上，排名第32位。巧合的是，他也是我写的《富豪的心理》一书中的采访对象。采访实际上是匿名的，但应杂志《明镜周刊》的要求，需要给书中的重要文章配肖像照，他同意标注他的名字。

穆勒说：“一切都始于变质的牛奶。”1970年，他推出了一款名为“克奈普酸奶”的新产品，第一年就售出了300万份。一些保质期长

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

的乳制品主食的利润远没有品牌产品的利润高，穆勒是最早认识到这一点的企业家之一。1971年，他发现酪乳——一种生产奶酪时的副产品，通过某种加工会变得更浓稠、滑润。“经蒸馏去水，我们便创造了一种浓稠滑润的奶油状新产品，称之为‘穆勒纯酪乳’。”

穆勒从一开始就明白，市场营销和广告对其产品的定位具有巨大影响力。1974年，他在巴伐利亚电视台发起了广告宣传，其内容有效：“新品酪乳，一味难求。”穆勒强调这种宣传是“非常重要的，既能吸引客户的关注，又能感染零售商”。新酪乳一举成名，在1975年底，销售量已经超过1亿份。自此以后，穆勒成功地把一个当初只有5名员工的乳品厂转变为年利润500万德国马克的大型集团。

在20世纪70年代中期，穆勒又研发了开菲尔酸乳这样的品牌产品，并聘用市场营销专家对新产品进行创意规划。“另一个创意就是我们的大米布丁，第一年的销量就达到6000万份”。在接下来的十年里，该公司不断研发创新产品，如“穆勒盒装酸奶”，如今在德国和英国的年销售量都超过10亿份。

20世纪80年代末，穆勒进入了英国市场。他还收购了德国众多的小型乳品厂。“在20世纪七八十年代，我总计收购了合作中的200家乳品厂。我的做法是每升牛奶多给他们一芬妮的提成。”1994年，他以1500万欧元的价格收购了破产的萨克森米尔奇公司。“虽然萨克森米尔奇公司已投入了1.7亿欧元用于建设新奶牛场、厂房和设备，但是没人想要它们。”由于与奶农签订的供应合同价值相当于购买价格，其他一切都是额外的奖励。穆勒后来把萨克森米尔奇变成了一个资深品牌，仅向这家公司就投资了近10亿欧元。

穆勒成功的秘诀是什么呢？他认为：“创造价值是企业家的工作。”他成功地通过研发新产品，使之受消费者的欢迎，从而创造价值。更重要的是，他把一个主要产品变成了一系列品牌产品。“一个品牌产品，如‘穆勒盒装酸奶’的利润，是任何厂商都能生产的长保质期牛奶产品利润的6至7倍。”穆勒说，在整个行业中，仅有15%的奶制品具备品牌标识，而在他的集团里，这个比例高达50%。正是这一点让穆勒获得了巨大的边际利润，然后将这些利润用于新投资，建立起自己的商业帝国。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

穆勒说："广告发挥了重要的作用。但更重要的是，我们能够研发出真正创新的产品。当然，如果没有我们在广告方面的投入，这些创新肯定不会如此成功。我们在广告方面的投资一直比竞争对手多得多。"

思想是成功的基石，这并不仅仅适用于企业家。一个雇员如果对公司贡献的想法越多，他获得晋升的机会就越多。诚然，任何公司都需要具备执行力的雇员。他们或许重要，但很难晋升到高级岗位。公司的重中之重是能够认知市场机会、创新产品，或整合现有产品满足不同客户的要求，立意优化服务和解决问题。只有在这些流程中做出贡献，并将自己定位为有想法的人，才能为自己未来的职业生涯奠定坚实的基础。

杰克·韦尔奇是近代最成功的高管之一，他是通用电气公司的首席执行官，在全世界拥有30万名雇员。他在企业内总创造了一种不断发展新思想的文化氛围，并将其视为自己的重要职责。每年1月初，通用电气公司的500名资深高管都要参加为期两天的会议。来自公司各个层次的代表将发表10分钟的演讲，介绍过去一年的工作绩效。"不要长篇大论，不要旅行见闻，只有伟大思想的传递。"[9] 无疑，这个活动是为了表彰那些有最好想法的人员工。

三月，通用电气公司旗下35位资深经理人聚首，每个人都期待"提出一个可以应用于其他单位的创新理念"[10]。韦尔奇甚至组建了一个由20名工商管理硕士组成的企业倡议小组，其工作职能就是研发和促进思想交流。"每次有了个新想法，我们就把它推销出去。"[11] 在整个公司内部，韦尔奇竭力树立一种文化，鼓励新思想的蓬勃发展和广泛传播。

无论你是企业家还是雇员，无论你为自身设定怎样的目标，如果不能认识到创意的重要和力量，你就不会成功。令人遗憾的是，一种普遍的误解认为创造力是与生俱来的，实际上，创造力是可以后天培养的。下面就是培养创造的一系列步骤。

1. 为了提高创造力，你要做的第一件事就是把自己想象成一个"有创造力"的人，你必须意识到创造力可以像肌肉一样训练和锻炼。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

2. 结交富于创造力的成功人士，尤其是那些比你还要成功的人，这有助于提升你的创造力。

3. 多读书，尤其是富于创造力的成功人士的传记。新想法往往是通过将概念从生活的其他领域转移到你自己的领域而产生的。读完这本书后，从头再读一遍。在每一个章节末端，把启迪你生活的想法记录下来。

4. 做一个创意日志，记录生活中随处涌现的想法。一旦有想法进入你的脑海，即使无法确定是否能够变成现实，训练自己把它们写下来。

5. 学会从激烈的竞争中脱身，只要有可能，就把日常任务委派给你的员工，以便投入更多的时间和精力来开拓思想。可参看第十四章中的相关建议和信息。

6. 利用假期时间开发新的创意。休假时必须把工作抛在脑后，才能开发出新的创意。我休假时从来不理会工作上的事情。但是每次休假结束回到办公室时，我的笔记本上就记满了新的创意。

7. 准备一张白纸，坐在一个安静的房间里思考一件事情，持续45分钟。然后把你想到的所有东西都记录下来。就像你在集体讨论会上一样，收集一下各种想法，而无须刻意审视它们。有时候只需要一点点调整就能把一个“坏”主意变成一个巧妙的主意。当你回顾一个新观点时，应该养成这样的习惯：在考虑反对这个观点的各种看法之前，至少写下五个支持这个观点的想法。

---

[1] Doubek，S. 269.

[2] Doubek，S. 278.

[3] Snow，p. 49.

[4] Snow，p. 194.

[5] Snow，p. 261.

[6] Mezrich，p. 65.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[7] Mezrich，p.105.

[8] 2008年10月29日，扎克伯格接受《名利场》（*Vanity Fair* ）采访。

[9] Welch，Jack / Byrne，John A.，*Jack. Straight from the Gut* ，p.193.

[10] Welch，Jack / Byrne，John A.，*Jack. Straight from the Gut* ，p.193.

[11] Welch，Jack / Byrne，John A.，*Jack. Straight from the Gut* ，p.196.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第十二章 自我提升的艺术

发明家和探险家往往具有举世无双的创意，却并未从中获得实质利益。从他们的发明中获益的人，是那些想出巧妙的营销策略的人。企业家、自由职业者和雇员都需要掌握自我宣传的艺术。如果你想实现非凡的目标，这是最重要也是最基本的要求之一。

以可口可乐，或者今天普遍被称为红牛的饮料，或者是泡打粉的发明者为例——他们都没有发家致富。那些成功富起来的是像迪特里希·马特希茨这样的营销天才，他是红牛取得商业成功的幕后推手；另一个富起来的营销天才是很早就购买了可口可乐配方的投资者；还有一位成功的德国企业家是奥古斯特·奥特克，他在一百多年前成为泡打粉的主要制造商，从而为20世纪最成功的家族企业奠定了基础。

让我们先从奥地利企业家迪特里希·马特希茨的故事开始。由于红牛品牌的成功，他现在是欧洲最富有的人之一。2017年，红牛全球销量超过60亿罐，年销售额超过60亿欧元，巩固了该公司作为欧洲最有价值品牌之一的地位。

20世纪80年代初，迪特里希·马特希茨效力于英荷联合利华。偶然间，他注意到，生产含有牛磺酸成分饮料的大正制药公司在日本最大的纳税人名单上名列前茅。马特希茨一下子来了兴趣。在他下一次前往该地区的商务旅行中，他联系了联合利华旗下的泰国特许合作伙伴，一家名为“红牛”的饮料制造商。当时，这种能量饮料在欧洲和美国还不为人所知。马特希茨对此非常感兴趣，他买下了这种饮料在亚洲以外地区的经销权。一年后，41岁的他辞去了联合利华的工作。

作为一个经验丰富的市场营销专家，马特希茨深知广告的重要性。对他来说，这不仅是公司赖以成功的众多因素之一，也是最重要的因素之一。从来没有其他企业家像马特希茨那样积极地运用营销策略。他把毕生积攒的500万奥地利先令（约合50万美元）投入他的新公

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

司。大部分资金花在了营销上，而这正是红牛品牌在全球取得成功的关键因素。

马特希茨原本打算在德国创办自己的公司，但德国官方机构拒绝让马特希茨的许可快速通过，缓慢、复杂的审批流程让马特希茨越来越失望。一年后，马特希茨放弃了，转而在奥地利成立了一家公司。顺便说一句，这种饮料要在德国获得许可差不多需要10年。

这种新饮料于1987年4月1日在奥地利上市，但开始并不顺利。“顺便说一句，”沃尔夫冈·弗韦在一篇关于一家综合性企业的历史的文章中评论道：“红牛的故事几乎在真正开始之前就被打断了。起初，销售开展得并不顺利，这家公司及其创始人的财务状况很糟糕。”[1]

然而，马特希茨坚信自己的想法。事实上，红牛在第一年就卖出了几十万罐，马特希茨认为这证明他做对了。1988年，红牛的销售量上升到120万罐，在进入欧洲市场的第三年，红牛的销售量达到170万罐，公司开始盈利。

马特希茨坚信产品的成败不仅取决于味道和质量，还取决于正确的营销和广告策略。他曾请他大学时代的老朋友约翰·卡斯特纳制定策略，但卡斯特纳的所有建议都不足以满足马特希茨的要求。在18个月的时间里，马特希茨拒绝了一个又一个的想法。在此期间，大约有50个不同的提案被搁置。卡斯特纳似乎无法达到他朋友严格的标准，因此不止一次想要放弃。

但是好主意往往会在你最意想不到的时候出现，通常是在半夜，关于红牛的营销方案就是这样产生的。一天晚上，马特希茨意外接到卡斯特纳打来的电话，他终于想出了一句完美的广告词：“红牛，给你一双翅膀。”这句广告词在英语中几乎同样好用。事实证明，这是一个天才的营销之举，正好击中了目标群体的要害。

事实上，政府在不知情的情况下，大力推动了红牛走向成功。出于对潜在健康风险的担忧，德国和其他一些国家最初禁止销售这种饮料，但后来的一些研究证明这种做法是错误的。红牛背着非法违禁品

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

的恶名，必须通过走私才能运抵德国，这反而使它更受年轻人的欢迎。

在红牛的创始地奥地利，社会民主党想禁止销售这种饮料。在法国，它被列为药物，只允许药用。在斯堪的纳维亚和加拿大，该公司也面临着类似的问题。但是，加拿大政府强行在罐身加上的硕大健康警告非但没有吓跑消费者，反而增加了这种饮料的吸引力，就像香烟包装上严厉的警告标签起的反作用一样。

饮料行业中的其他公司运用营销策略来支持他们的核心业务，即生产和分销。红牛的特别之处在于，该公司既不生产也不经销这种饮料。和其他成功的企业家一样，马特希茨并不在意“常规”的做事方式。他的公司没有生产工厂和仓库，因为马特希茨选择将这些业务外包。他公司的核心业务是市场营销。据业内人士透露，红牛将总收入的1/3用于品牌的强化宣传。

从一开始，马特希茨就走了一条不寻常的路。如果说红牛的故事能教会我们什么，那就是好主意比大预算更有价值。红牛公司的大部分营销预算用来赞助极限运动，以提高红牛品牌的知名度，使它成为喜欢野性生活的大胆时髦青年的首选饮料。“这些活动可能并没有吸引很多现场观众，毕竟它们通常是在偏僻的地方举行的，但由于这些活动太奢侈了，吸引了大量媒体的关注并受到了更广泛的受众的欢迎。在这些项目中，最著名的是空中竞赛——飞机的一级方程式，或者白云石男子竞赛，这是世界上深受山地运动员、滑翔伞运动员、独木舟运动员和山地自行车运动员喜爱的最艰难的接力赛之一。”[2]

马特希茨想出了一个绝妙的主意，他将红牛品牌定位在这些户外挑战运动的背景下。他把比赛拍了下来，并把录像提供给媒体。“如果马特希茨以‘惯常的方式’，即预订广告空间，10亿欧元的营销预算将不足以购买红牛在黄金时段获得的曝光率，以及报纸和杂志报道。”[3]

红牛的例子表明，你不必花费大量资本来获得巨大影响，创造性思维可能会更有效。马特希茨不赞助昂贵的传统体育项目，而是倾向于与极限运动员长期合作，包括从事滑翔伞、自由攀爬、滑雪板

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

和“墓碑”（跳下高崖）运动的人以及特技演员和其他寻求刺激的人，从而将红牛定位为年轻而充满活力的品牌。

后来，马特希茨才投资主流体育项目，比如足球或者一级方程式赛车，这需要更多的资金。2010年是红牛车队成立的第六年，他们第一次成为世界冠军，与塞巴斯蒂安·维特尔一起赢得了车队的世界冠军和车手世界冠军。该团队在2011年、2012年和2013年也取得了成功。此外，自2011年以来，红牛车队在19场比赛中保持了18个杆位的纪录。

红牛和可口可乐的故事有一些惊人的相似之处。后者是由美国药剂师约翰·斯蒂思·彭伯顿发明的。他在亚特兰大的实验室里混合的药物中有一种“滋补品”，含有古柯叶和可乐果，被认为可以缓解头痛，治疗慢性疲劳、阳痿、虚弱和许多其他疾病。他的“滋补品”是一种黏稠的糖浆，1886年首次销售，简称“可乐”。消费者很快意识到，与水混合后“可乐”的味道也相当好。彭伯顿没有意识到这个发明的巨大潜力，他把自己在公司的股份和秘密配方卖给了几个人，其中包括阿萨·格里格斯·坎德勒。1892年，坎德勒投资500美元，和他的兄弟以及其他两个投资者联手成立了可口可乐公司。

在坎德勒创办公司的几年之后，他每年在广告上的花费已经达到了10万美元，这在当时是史无前例的。就像一个世纪后的马特希茨一样，坎德勒也必须与公共卫生当局斗争才能获得他的饮料销售许可证——尽管早在1903年可卡因就被从配方中移除了。他还被指控在可口可乐中加入可卡因，并通过销售名字不含可卡因的饮料蒙蔽消费者。

在妻子去世前不久，坎德勒将可口可乐公司的所有股份转让给了他的七个孩子。1919年，孩子们在没有告知父亲的情况下，将公司卖给了一群投资者。他们得到了2500万美元，是他们父亲最初投资金额的5万倍。

和坎德勒一样，可口可乐的新东家主要致力于产品的营销。即使在今天，可口可乐也只向独立企业出售软饮料生产许可证。“可口可乐公司从来没有把自己的工作放在产品的生产上，毕竟产品本质上是水、糖和芳香精的简单混合物。从一开始，公司真正的工作就是打造品牌，开拓新市场。”[4]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

大约在彭伯顿发明可口可乐配方的同一时期，他的一位德国同事正在试验泡打粉。然而，这位同事，奥古斯特·奥特克医生，与其说是一位发明家或创意天才，还不如说是一位营销专家——他就是靠泡打粉发家的。奥特克集团拥有超过2.6万名员工，产品的年销售额近120亿欧元，是当今欧洲市场上最大的家族企业之一。集团由300多家不同的公司组成，提供不同的产品和服务。其中包括冷冻比萨、酒精饮料、保险、一家银行和一家船运公司（汉堡南美船务集团有180艘船，另外30艘船属于阿兰西亚），年营业额超过60亿欧元。

这一切始于1891年，当时奥古斯特·奥特克医生考取了执照，开始在德国西部城市比勒费尔德经营自己的药房。当他还是一个学徒的时候，就吹嘘说："现在，我的主要目标当然是买一家药店，一旦我在这方面成功了，就会尝试做一些特别的事情。"[5] 后来，他经常引用这句话："在大多数情况下，一个好主意成就一个男人。"[6] 他自己的"好主意"就是泡打粉，它已经成为德国的家庭常备用品，在其他国家也被广泛使用。

在药房后面的房间里，奥特克开始试验一种特别高级的泡打粉。几十年前，著名化学家尤斯图斯·冯·李比希发明了以碳酸氢钠为基础的膨松剂，李比希以前的一个学生进一步开发了这种产品，并开始在美国推广小苏打。

奥特克医生的天才之处在于别人在他之前发明了一种产品，而他为这种产品开发了全新的营销理念。他找到了一个精练的配方，简洁地总结出产品的独特卖点："我的泡打粉成分是最好的，不含任何有害添加剂，质量稳定，是挑剔的主妇们的首选。它的低价意味着每个人都负担得起。"[7]

吕迪葛·荣布卢特在关于奥特克家族及其公司历史的书中写道："从一开始，奥特克出售的不是普通的膨松剂，而是健康和质量。该公司的成功建立在极其复杂的广告心理学基础上，我们今天几乎没有注意到这一点，原因很简单，从那以后，它被复制了很多次。这一策略揭示了年轻企业家奥古斯特·奥特克的真正伟大之处。他既不是一位天才科学家，也不是一位伟大的食品化学家，而是一位具有独特营销天赋的人。"[8]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

泡打粉最初是装在罐子里卖的，这意味着顾客必须自己称重。奥特克想出了一个主意，他把泡打粉包装在20克一个的小纸袋里，然后以高价出售。但在顾客看来，这个价格仍然很低，因为每个纸袋里的泡打粉太少了。奥特克在市场营销和广告方面投入了巨资。在最初的几年里，他把从泡打粉销售中获得的全部利润花在购买报纸的广告位上——这些报纸覆盖超过3000的城镇人口。

“除非你告诉全世界，否则这个世界怎么知道你在卖好东西呢？”这是奥特克的座右铭。[9] 他以夜莺之歌为例，向他的员工解释说，广告无处不在，甚至在自然界也是如此。“就像鲜艳的花朵吸引昆虫一样，他打算用彩色的海报和广告牌来吸引顾客购买他的产品。”[10] 在那个时代，像奥特克博士这样拥有一家德国中型公司的老板，还如饥似渴地品读着杂志上有关广告和营销的文章，是极不寻常的。

奥特克更喜欢用事实和证据来支持他的主张，而不是用普通的短语来宣传他产品的优点。他的策略预设了消费者了解产品途径，这种方法在50年后成为大卫·奥格威广告哲学的核心。奥格威一定会喜欢奥特克为他的报纸广告所写的文章。在其中一篇文章中，奥特克刊登了一家公司的来信，这家公司为他销售泡打粉所用的小纸袋提供包装。在信中，供应商证实他订购了1000万个泡打粉包装袋。奥特克补充道：“我没有做有失尊严、毫无根据的宣传，而是提供了上述事实，证明我的泡打粉在家庭主妇中非常受欢迎。”[11] 他把质量检测的结果用于广告，就像现在的公司一样。当他的泡打粉在一项质量比较测试中获得第一名时，他确保消费者知道这个结果。奥特克的一名员工说：“他做梦都在想广告宣传”。[12]

他还出版了一本畅销食谱。当然，他书中的所有食谱都推荐使用奥特克生产的泡打粉。该书销量达数百万册，奥特克甚至试图将其列为德国学校的必修教材，但没有成功。他是一个名副其实的创新营销思想的拥趸。举一个例子，他制作了第一个动画广告，展示了一个一磅重的蛋糕在奥特克医生特制的泡打粉的帮助下膨胀起来的过程。

泡打粉的需求量一直在增长，奥特克把药房的日常经营交给了别人，建立了一个工厂，每天能生产10万袋泡打粉。奥古斯特·奥特克的孙子鲁道夫-奥古斯特·奥特克在1916年出生，第二次世界大战结束

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

后，他接管了公司。为了大规模减轻税收负担，他开始把食品生意的利润转投到船舶上。几年之内，他拥有了40艘远洋船只，总吨位37万吨。他还投资了著名的兰佩银行，这是一家有着100年历史的金融机构，并购买和创办了多家保险公司、一家杏仁糖工厂和一家航空公司。如今，奥特克家族是德国最著名的家庭企业，98%的德国人都熟悉奥特克博士这个品牌。

理查德·布兰森的个人财富估计为50亿美元，拥有35家公司。他是另一位懂得如何利用营销力量的企业家，没有多少人掌握广告的艺术，也没有多少人能像布兰森那样表现自己。他的商业生涯始于上学时经营的一本面向学生的全国性杂志和一家邮购唱片公司。今天，他的维珍帝国由几家航空公司，还有在英国、澳大利亚、加拿大、南非、美国和法国的手机供应商、宽带服务商，以及CD和DVD连锁店、一家出版社、一家旅行社、一家金融服务提供商、一条铁路线、一个葡萄酒品牌、一家健身连锁店、一家广播电台、一家化妆品和珠宝零售商、一家活动推广机构、一家软饮料制造商和一家名为维珍银河航空公司的公司组成——这家公司正计划组织和推广商业太空旅行。总而言之，维珍集团雇用了大约6.9万名员工，年销售额约为170亿英镑。

让我们从头开始。当布兰森创办他的杂志《学生》时，他已经表现出比大多数出版学生报刊的青年更大的野心。他能够采访一些知名人士，比如哲学家让-保罗·萨特，以及约翰·列侬和米克·贾格尔等音乐家。“我非常自信，从来没有停下来问自己，为什么他们愿意让我进门，愿意跟我面对面交谈。我的自信一定很具有感染力，因为很少有人拒绝我。”[13]

他还利用自己的创意技巧销售广告位。尽管他在学校的办公室里没有电话，只能用公用电话，但他成功地说服大公司在《学生》杂志上做广告。“我会告诉劳埃德银行的广告经理，巴克莱银行定了内页封底的广告位，在我把封底的广告位留给英国国民银行西部分行之前，他们是否也希望在封底上打响名声？我还支持可口可乐公司与百事可乐公司竞争。我磨炼了自己的演讲和推销技巧，从来没让人知道我是一个15岁的学生，站在一个冰冷的电话亭里，手里拎着一口袋硬币。”[14]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

唱片店甚至在零售价格维持协议被废除后也不提供任何折扣时，布兰森看到了商机，决定推出唱片邮购业务，并在《学生》杂志上登了广告。维珍邮购公司在年轻人中非常受欢迎，直到1971年1月的一次邮政罢工导致业务停顿，公司濒临破产。维珍邮购公司既不能收取顾客的支票，也不能邮寄唱片。这是大大小小的危机中的第一个，布兰森必须克服这些问题。即使在那个时候，他依旧通过创新和扩张直面挑战。

如果不能再把唱片寄给顾客，他就只好开一家唱片店。他说：“我们必须在一个星期内找到一家商店，否则我们的钱就用完了。那时我们对商店的运作方式一无所知。我们只知道，必须设法卖掉唱片，否则公司就会倒闭。”[15]

布兰森希望他的唱片店能成为一个鼓励年轻人待在一起听唱片、谈论音乐的地方——这在当时是一个新颖的概念。他的商业模式很简单：“我们想让维珍唱片店成为一个令人愉快的去处，而此时唱片买家却受到冷落。我们想与客户建立联系，而不是屈尊俯就地对待他们，我们想比其他商店便宜。”[16] 向顾客提供“耳机、沙发和能坐的豆袋，有免费的《新音乐快讯》（*New Musical Express*）和《旋律制造者》（*Melody Maker*）可以读，有免费的咖啡可以喝。我们允许他们想待多久就待多久，就像在家里一样”[17]。

到1972年底，维珍唱片公司在伦敦和英国其他主要城市总共拥有14家唱片店。布兰森16岁就离开了学校，当时他只有22岁，是全国最大的唱片连锁店的老板。

但他很快意识到，要想在唱片业赚大钱，他必须创立自己的唱片公司。他向亲戚朋友借钱，买了一座17世纪的庄园，想用作录音室。“如果维珍成立了一个唱片公司，”他解释道，“我们可以为艺术家提供一个可以录制音乐的地方（可以收取费用）。可以出版和发行他们的唱片（从中获利）。我们有庞大的、不断发展的连锁店，可以在那里宣传和销售这些艺术家的唱片（并获得零售利润）。[18]

布兰森不仅拥有精明的商业头脑，而且对购买唱片的大众品位也很有鉴赏力。他与凯文·艾尔斯乐队签下了默默无闻的贝丝手迈克·奥德菲尔德。他的专辑《管钟》于1973年发行，销量超过500万张。布

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

兰森把他从这张专辑中获得的全部利润投资到新艺人身上，并拓展了业务。

但公司的财务状况仍然不好，支出远远超过盈利。布兰森被迫取消了与几位艺术家的合同，他和他的合伙人卖掉了公司的汽车，关闭了他们安装的游泳池，并停止支付自己工资。这家公司似乎要破产。布兰森知道，从长远来看，削减成本并不能挽救维珍唱片公司。“我一直认为，应对危机的唯一方法不是节流，而是努力摆脱危机。”[19] 身陷危机，他仍然选择了冒险。“如果我们再发现10个迈克·奥德菲尔德呢？……那会怎么样呢？”[20]

不久之后，他确实发起了一个具有挑衅意味的新玩法，引起了媒体的广泛关注，公众意见也呈现两极分化。“在1977年，除了‘银禧庆典’外，‘性手枪’乐队的剪报数量最多。他们的恶名实际上是一笔有形资产。”[21] 布兰森一点也不担心大部分宣传是负面的——他认为这是免费的，而且是非常有效的广告。

布兰森一直在寻找新的挑战。在假期里，当他的航班被取消时，他没有像其他乘客一样生气，而是想出了一个主意。他花2000美元租了一架飞机，除以乘客人数，然后在黑板上写道：“维珍大西洋航空公司，飞往波多黎各的单程机票39美元。”[22] 1984年，一位年轻的美国律师向他提议创建一家跨大西洋航空公司的时候，这段飞行插曲使布兰森确信这个商业计划会成功。

在与这位美国人交谈之后，布兰森变得迫不及待。他在接下来的周一做的第一件事就是给波音公司打了个电话，询问购买一架大型喷气式飞机会需要多少钱。第二天，他与维珍音乐的商业伙伴见面，向他们介绍新项目时，伙伴们并没有欣喜若狂。虽然布兰森最终说服了他们，“但是他们不高兴”[23]。

有人建议布兰森注意不公平竞争，特别是国有的英国航空公司。事情就这样发生了。为应对布兰森的新威胁，1986年6月，英国航空公司推出了一项促销活动，提供5200张从纽约飞往伦敦的免费机票。布兰森一如既往地别出心裁，他在一则广告中反驳道：“维珍大西洋航空公司的政策一直是鼓励乘客以低价飞伦敦。所以在6月10日，我们鼓励你乘坐英国航空公司的航班。”[24] 英国航空公司在他们的促销上

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

花了很多钱，“但是大部分新闻报道提到了我们无耻的广告……我们以极低的成本获得了大量的宣传。”[25]

20世纪90年代初，维珍大西洋航空公司陷入财务困境，对整个维珍集团造成了严重影响。由于银行方面的压力越来越大，加上英国航空公司的卑鄙伎俩，布兰森最终被迫卖掉了自己的唱片公司，这家唱片公司刚刚签了滚石乐队。他别无选择，只能接受百代唱片公司以10亿美元收购维珍音乐公司的提议。他和合伙人花了20年的时间来经营这家公司之后，出售是一个艰难的决定。他们签下了一系列成功的艺术家，比如乔治男孩、布莱恩·费里、珍妮特·杰克逊，以及滚石乐队。“这就像父母的死亡，”他的一位合伙人评论道。“你以为已经准备好了，但当它发生时，你意识到你根本无法应对。”布兰森本人“觉得这更像是一个孩子的死亡”[26]。

他花了一段时间才看到事情好的一面，才意识到这次出售对他来说意味着什么。“我有生以来第一次有了足够的钱去实现最疯狂的梦想。”[27] 在每一次失败中——当然，他花了数年时间建立的唱片公司不得不被卖掉，这对布兰森来说是一次巨大的失败——但也是一个更大的机遇。布兰森从来都不是一个会错过机会的人。

成功人士必须像其他人一样面对失败，他们只是用不同的方式来应对。最重要的是，他们不会沉湎于过去，这是他们在任何情况下都不会改变的。他们不会浪费几个月甚至几年的时间为打翻的牛奶哭泣，而是展望未来，从失败中吸取教训。布兰森说：“有些人赢了，有些人输了。赢的时候要高兴，输的时候别后悔，永远不要回头。”[28]

在接下来的几年里，布兰森尝试了更多的想法，成立了一家又一家公司。有些成功了，有些则不那么成功。但每当有人向他提起一个新项目时，他的第一反应都是积极的。令他非常开心的是，他的工作人员给他起了个绰号——“同意博士”。“很明显，这是因为我对问题、请求或困难的自动反应是积极的，而不是消极的。如果它看起来是个不错的主意，我总是试图找到理由去尝试，而不是什么都不做。”[29]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

布兰森一直充满冒险精神——不仅仅是作为一名商人。1986年，他的船“维珍大西洋挑战者2号”打破了横渡大西洋的最快纪录。一年后，他成为第一个乘坐热气球横渡大西洋的人。1995～1998年，他多次尝试乘热气球环游世界。1998年，在恶劣的天气迫使他放弃之前，他打破了乘热气球从摩洛哥到夏威夷的纪录。布兰森回忆道：“如果再仔细想想，我会说，我喜欢尽可能多地体验生活。亲身历险为我的生活增添了一种特殊的维度，增强了我在工作中获得的乐趣。”[30]

本章中的三位企业家——迪特里希·马特希茨、奥古斯特·奥特克和理查德·布兰森，都有一个共同点：他们积极地想办法。虽然他们都没有发明任何新产品，但跟着别人的灵感和发明一起奔跑。通过制定巧妙的营销策略，他们为成功推广自己的理念和产品做出了巨大贡献。

即使在今天，仍然有一些企业家认为，拥有好产品就足够了，“质量能说明一切”。当然，从长远来看，如果没有好的产品，世界上最好的营销策略都不会成功。但反之亦然，如果没有强有力的营销策略，世界上最好的产品也不会畅销。消费者被产品和服务狂轰滥炸的事实使得市场营销比以往任何时候都更加重要。

另外，今天的消费者比过去的消费者更加挑剔。花在传统广告上的很多钱实际上是浪费。人们不再相信简单的说法。即使一条有趣的广告成功地让观众发笑，也并不意味着他们会购买这个产品。

阿尔·里斯这样的知名营销专家认为，传统广告在今天几乎没有什么效果。相反，他们建议公司将资源投入公共关系。“你不能用广告来推出一个新品牌，因为广告没有可信度，”里斯称：“自私的声音来自一家急于进行销售的公司。只有通过宣传或营造公共关系才能推出新品牌。”[31]

里斯用星巴克、谷歌、红牛、微软、甲骨文和SAP等公司的例子来论证自己的观点，即“最近成功的营销案例都是公关方面的成功，而不是广告方面的成功”。在最初的十年里，星巴克在美国的广告支出不到1000万美元，与公司的销售数字相比，这是一个“微不足道的数目”[32]。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

他认为，传统广告已经成为一种艺术形式，而不是一种有效的营销手段。广告专业人士更感兴趣的是如何展示新意和创造性，以赢得奖项，而不是实际推广他们为之做广告的产品。公关相对于广告的根本优势在于可信度。即使它没有毫无保留地推广所讨论的产品，在一个受人尊敬的媒体上发表一篇评论，也比一场昂贵而巧妙的广告宣传要有效100倍。同样，这种策略只有在产品有趣且质量过硬的情况下才会奏效，因为幸运的是你买不到高质量报纸上的正面报道。同样幸运的是，从长远来看，疲软的产品会带来负面影响。一个消费者信任的品牌，不是建立在时髦的广告宣传上，而是建立在可信度、透明度和沟通上。

然而，传统媒体和公共关系也有其局限性，因为年轻人看的电视和阅读的纸质媒体要比老年人少得多。这就是为什么网络媒体中的网络营销和公关变得越来越重要。营销手段在不断地变化，但它们的重要性实际在增长。

这不仅适用于公司，也适用于个人——无论你是企业家、自由职业者还是雇员。你必须把自己变成一个品牌，并学会如何推销自己。基本上有三种类型的人：第一类人成就甚微，但非常善于展示和推销自己。当然，从长远来看，他们肯定会失败。第二类人非常擅长自己所做的事情，但不善于让别人注意到他们的成就。只有第三类人在这两方面都取得了成功：他们取得了很多成就，并且能够把自己的成就展示给别人。

为了做到这一点，你需要把自己变成一个品牌。当被问及自身的特殊优势时，许多人会犯这样的错误：提到了太多不同的领域，给人留下模棱两可、优柔寡断的印象。记住，万事通也可能一事无成！相反，你必须学会定位自己，找出自己真正的优势所在，以及向他人传达你独特卖点的方式。

如果你是一位企业家或自由职业者，你的委托人或者客户就是你需要接触的目标受众。如果你是一名员工，你的直属经理或老板很可能是你自我推销活动中最重要的目标。每个公司都有一些有天赋、有奉献精神的人，他们以重要的方式为公司的成功做出了贡献，但他们的努力和成就被低估了，因为他们不善于自我推销。在这方面，他们的行为就像一家公司，没有推广自己的产品，错误地认为质量代表一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

切，以为客户迟早会注意到他们。在这种情况下，无论是对企业还是个人，都是一个致命的错误。

为了获得成功，你需要让别人觉得你“擅长做某事”。你必须为自己建立一个形象，并传达你独特的卖点。在营销术语中，这被称为定位，它是名副其实的营销策略的核心。这不仅适用于律师、税务会计师、医生，也适用于雇员。大多数公司，尤其是大多数自由职业者和员工，低估了这种定位的重要性，也低估了积极、专业的公共关系策略的重要性。

书中的男女主人公都掌握了完美的沟通和自我推销的艺术。麦当娜和阿诺德·施瓦辛格、雅诗·兰黛和理查德·布兰森、杰克·韦尔奇和沃伦·巴菲特——他们都取得了非凡的成功，但同样重要的是，他们都找到了定位自己的方法，并以专业的方式将这些成功传达给他人。

他们都不是因为广告宣传而出名，而是因为媒体的报道。理查德·布兰森和杰克·韦尔奇为了宣传自己，出版书籍、制作电视节目或定期在知名报纸上撰写专栏。施瓦辛格从一开始就把自己标榜为一个品牌，他在健美生涯的早期就意识到自己内心的态度对评委产生了深远的影响。他深信，“如果你把自己推销成赢家，人们就会把你看作赢家。”[33]

即使在2003年竞选州长初期，施瓦辛格也告诉记者，他会赢——仅仅是因为他知道如何推销东西。毕竟，他已经成为一名健美运动员，后来又成为一名演员，他把自己推销给了美国和世界各地的人们。[34] 有些人没有施瓦辛格那样自我推销的天赋，他们可能认为推销自己有失身份，但对于施瓦辛格这样的人来说，自我推销并没有什么不妥之处。正如施瓦辛格在自传中反复强调的那样：“健身是如此，政治也是如此。无论我在生活中做了什么，我都知道必须推销它。”[35]

就像我们在第五章中所看到的，成功人士通常有敢于不同的勇气。这样的勇气是成功自我推销的先决条件，正如施瓦辛格所深知的那样：顶住顺应习俗的压力，一以贯之。他总是觉得，要想给人留下持久的印象，唯一的方法就是以一种没人做过的方式去做。[36]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

经常有人建议他改个美国人更容易发音的名字。施瓦辛格本人却认为他的名字是一种优势，因为它是独一无二的。他很早就聘请了公关专家帮助他在媒体上宣传施瓦辛格品牌。他的传记作家库奇·隆梅尔强调公众对他的尊重是多么重要。施瓦辛格说，他意识到了媒体的力量，为了赢得比赛，在他是健美运动员的时候就聘请了一个美国顶级公关管理团队。[37] 他很快意识到媒体是提升自己形象和市场竞争力的最佳途径。[38]

没有多少人能像他那样了解媒体，并能像他那样理解职业自我推销的重要性。“对我和我的事业来说，形象就是一切。”施瓦辛格说：“形象比现实更重要。最强大的是人们对我的看法和信任。”[39] 施瓦辛格的例子表明，公关远比传统广告有效。施瓦辛格本人是当今世界上最著名的品牌之一，却从未在广告上花过一分钱。相反，他把营销预算100%投入公关。

沃伦·巴菲特也不仅是个冷静的投资者，他向外界展示的是一个形象。每年5月的第一个周末，他都会举办伯克希尔·哈撒韦公司的年度股东大会，比世界上大多数公司的排场要大得多。成千上万人前往内布拉斯加州的奥马哈朝圣，只为一睹巴菲特和他的密友、合伙人兼副手查理·芒格的现场演说。他把股东大会变成了伯克希尔·哈撒韦公司旗下或部分控股公司的大型贸易展会——从珠宝到家具、地毯和电视甚至糖果，参观者几乎可以买到他们想要的东西。杰夫·马修斯，一本300页大部头作品的作者，全情专注于年度股东大会。他说：“这个股东大会与大多数年度股东大会有天壤之别。很多著名企业的年度股东大会很少有股东参加，而且除了在公司危机期间外，大多数年度股东大会被国家级媒体忽视。然而，伯克希尔·哈撒韦公司的年度股东大会吸引了来自世界各地其他企业的股东、记者”。[40]

巴菲特的报告以一种真诚而幽默的风格写成，这是他公司和个人的营销工具，传达了他品牌形象的核心：建立在开放、诚实和批判性自我反思基础上的能力和信任。

巴菲特已经成功地把自己变成了一个传奇人物。然而，在他职业生涯的早期，他不得不说服其他人投资他的企业。仅仅几年之后，正如他的传记作者所言：“常规被打破了。”他不再寻求青睐，而是施

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

予，人们因为巴菲特拿了他的钱而感激，会请求他负责投资。在余生中的许多场合，他都会使用这种技巧。[41]

只有那些知道如何定位自己，了解公共关系和专业媒体传播的重要性，并且不怕争议的人才有机会在今天的市场上被注意到。在公众眼中，这基本上是一个持续不断地争抢杆位的竞争。

到目前为止，你是如何定位自己的呢？通过强调和推广你的才能、品质和独特的卖点，为自己制定一个营销策略，这种定位越明显越好。你应该为自己找一个以前没有过的商机。正如我在本书第四章中所描述的，把你的注意力完全集中在一个问题上。

大多数人以及许多公司犯了同一个错误，即想要同时在太多的不同领域表现卓越。但是为了有效地提升自己，你必须真正地，更重要的是独一无二地，在一件能让你从人群中脱颖而出的事情上表现出色。

---

[1] Fürweger，S.16.

[2] Fürweger，S.57.

[3] Fürweger，S.58.

[4] Exler，S.10.

[5] Jungbluth，Rüdiger，*Die Oetkers. Geschäfte und Geheimnisse der bekanntesten Wirtschaftsdynastie Deutschlands*，S.50.

[6] Jungbluth，Rüdiger，*Die Oetkers. Geschäfte und Geheimnisse der bekanntesten Wirtschaftsdynastie Deutschlands*，S.62.

[7] Jungbluth，Rüdiger，*Die Oetkers. Geschäfte und Geheimnisse der bekanntesten Wirtschaftsdynastie Deutschlands*，S.55.

[8] Jungbluth，Rüdiger，*Die Oetkers. Geschäfte und Geheimnisse der bekanntesten Wirtschaftsdynastie Deutschlands*，S.56.

[9] Jungbluth，Rüdiger，*Die Oetkers. Geschäfte und Geheimnisse der bekanntesten Wirtschaftsdynastie Deutschlands*，S.67.

[10] Jungbluth，Rüdiger，*Die Oetkers. Geschäfte und Geheimnisse der bekanntesten Wirtschaftsdynastie Deutschlands*，S.67.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[11] Jungbluth, Rüdiger, *Die Oetkers. Geschäfte und Geheimnisse der bekanntesten Wirtschaftsdynastie Deutschlands* , S.62.

[12] Jungbluth, Rüdiger, *Die Oetkers. Geschäfte und Geheimnisse der bekanntesten Wirtschaftsdynastie Deutschlands* , S.61.

[13] Branson, Richard, *Screw It, Let's Do It. Lessons in Life and Business.Expanded* , p.15.

[14] Branson, Richard, *Screw It, Let's Do It. Lessons in Life and Business.Expanded* , p.12.

[15] Branson, *Losing My Virginity.The Autobiography* , p.80.

[16] Branson, *Losing My Virginity.The Autobiography* , p.81.

[17] Branson, *Losing My Virginity.The Autobiography* , p.84.

[18] Branson, *Losing My Virginity.The Autobiography* , pp.113-114.

[19] Branson, *Losing My Virginity.The Autobiography* , p.154.

[20] Branson, *Losing My Virginity.The Autobiography* , p.154.

[21] Branson, *Losing My Virginity.The Autobiography* , p.164.

[22] Branson, Richard, *Screw It, Let's Do It. Lessons in Life and Business.Expanded* , p.39.

[23] Branson, Richard, *Screw It, Let's Do It. Lessons in Life and Business.Expanded* , p.53.

[24] Branson, Richard, *Screw It, Let's Do It. Lessons in Life and Business.Expanded* , p.163.

[25] Branson, Richard, *Screw It, Let's Do It. Lessons in Life and Business.Expanded* , p.163.

[26] Branson, Richard, *Losing My Virginity. The Autobiography* , p.465.

[27] *Branson, Richard* , Losing *My Virginity. The Autobiography* , p.468.

[28] Branson, Richard, *Screw It, Let's Do It. Lessons in Life and Business.Expanded* , p.58.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[29] Branson，Richard，*Screw It，Let's Do It. Lessons in Life and Business. Expanded* ，p. 1.

[30] Branson，Richard，*Losing My Virginity. The Autobiography* ，p. 238.

[31] Ries，xi.

[32] Ries，xvi.

[33] Lommel，S. 50.

[34] Lommel，S. 120-121.

[35] Schwarzenegger，*Total Recall. My Unbelievably True Life Story* ，p. 342.

[36] Lommel，S. 126.

[37] Lommel，S. 13.

[38] Lommel，S. 108.

[39] Leamer，p. 242.

[40] Matthews，p. 67.

[41] Schroeder，p. 238.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第十三章 热情和自律

德国模特海蒂·克鲁姆曾是世界上薪酬最高的超模之一，现在她是传媒行业的成功女商人。2018年，她的收入估计为1700万欧元，超过了德国最大汽车公司戴姆勒、大众和宝马的首席执行官的年收入。40岁的她比所有同事都好看吗？当克鲁姆自己说自己“没有比外面许多模特好看”，而且“比大多数模特矮，还胖”时[1]，她不是在寻求赞美，只是简单地陈述事实。在模特行业中，美貌或许能让你迈出第一步，在那以后，成功与否取决于其他因素。

媒体倾向于从某种角度来描绘超模。由于一两位成功的超模被认为很难相处、刻薄、不可靠，成千上万渴望成功的人就认为他们不想成为自律、可靠、守时、和蔼和容易合作的人。这是一个错误的假设，这可能就是那些看起来注定成功的漂亮年轻女性从来没有成功的原因。

在这个世界上，可能没有比模特更需要自律的职业了。高薪超模的日程安排并不比国际知名高管的少。不同的是，不管高管的生活有多紧张，没有人期望他们能一直保持良好的身材和形象。

在谈到促使她成功的策略时，克鲁姆毫无意外地建议未来的模特们“准时”。她补充道：“要有条理”“注意情绪”“做好功课”[2]。对于十四五岁进入这个行业的年轻女孩来说，这些都是天生的品质吗？当然不是！但是，有足够的自律来接受这些，是她们最终成功的决定性因素。热情是自律的先决条件。如果一个人总是强迫自己去做并不真正想做的事情（当然，有时也有必要这样），那么他就不会成功。当你对某件事越有热情，自律就越容易实现。“幸运的是，”克鲁姆说：“除了好于一般人的长相和身材之外，还有一件事对我有利：我极度渴望成功。”她说，欲望是“最终的动力。它会让你疯狂地工作，不会太快或太容易放弃”[3]。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

这一切都始于1992年，当时这位年轻的德国人在一次模特比赛中击败了3万名竞争者，赢得了一份超过30万美元的三年期合同。她19岁时（和阿诺德·施瓦辛格决定去美国实现雄心壮志的年龄一样），海蒂·克鲁姆也来到了纽约。她和另外两个德国女孩住在蟑螂出没的大楼里，没有热水，天花板还漏水。“三个月来，我每天都在打电话，有时一天打十个。我只是上千个想在纽约当模特的青涩女孩中的一个，她们每个人看起来都很棒。通常我会排队等候，客户会看我的简历，说谢谢，然后把我打发了。我只是大池塘里的一条小鱼，那感觉真的很糟。”[4]

她的第一份重要工作是为流行时尚杂志《米拉贝拉》（*Mirabella*）拍摄封面。在那之后，她为邦恩·贝尔系列化妆品担任模特。1995年8月，她登上了《自我》（*Self*）杂志的封面。三年后，当克鲁姆登上《体育画报》（*Sports Illustrated*）泳装专刊封面时，迎来了巨大的突破。这本杂志拥有5500万读者，这是每个模特的梦想。她知道从那时起她的生活将彻底改变。不久之后，她开始为内衣品牌“维多利亚的秘密”做模特，并登上了《时尚》（*Vogue*）和《Elle》等杂志的封面。

但克鲁姆意识到，为了取得长期的成功，她必须定位自己，为自己创造一个形象，否则她很快就会被遗忘——就像模特行业地平线上的另一颗流星。“我很快意识到，如果你仅仅靠一张脸，而不把自己塑造成一个有个性的人、不被公众所认识（或想认识）的人，那么你很快就会在这个行业里完蛋。这听起来可能很粗俗，但你必须让自己成为一个为公众所知、有个性的人，以便能够更长时间地被关注。否则，你就是昙花一现。”[5]

与比早她十几年来到美国并取得成功的阿诺德·施瓦辛格一样，克鲁姆野心勃勃、自律自强。最重要的是，她愿意学习。诸如“永不放弃！”“尝试每件事！”这些格言毋庸置疑，也很重要，但还不足以令她登上顶峰。

克鲁姆说，成功的关键是“承认你有不知道的，并寻找值得信赖的人”[6]。这让我们想起了希腊船王亚里士多德·奥纳西斯去世前不久所说的话。当时有人问他，如果他能重新开始，会有什么不同。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

他说什么也不会改变，除了一件事：他会从一开始就给自己找最好的顾问。

克鲁姆几乎取得了超模的所有成就，这让她成为目前世界上薪酬最高的女性之一。她的第一部电视连续剧于2004年在美国上映。她是《天桥骄子》（*Project Runway* ）节目的11位制片人之一，同时也是该节目的主持人和评审团主席。自2006年以来，她还上了德国电视台的《德国的下一个顶级模特》（*Germany's Next Topmodel* ）节目。她将自己的成功归因于“热情、渴望和自律”的结合。

持久的热情是实现远大目标的最基本前提之一。许多人对某件事充满热情，但他们的热情并不持久。对目标的热情可能会激励你，但为了实现它，你需要更多的自律。

不要错误地低估纪律的重要性，甚至在面对最后期限的时候也要极度守纪律。按时完成任务的人被认为是可靠的、值得信赖的。你愿意把工作给谁？是你以前经历过可能不会按时完成任务的人，还是以前从未让你失望的人？

在截止日期前完成任务是绝对必要的。为了让你的客户或老板信任你，你必须在约定期限前高质量地交付成果。为自己定个规矩：一定要在约定的截止日期之前（绝不能迟于此）交付产品或提供服务。

只要这是你一个人的事，那应该没有任何问题。可当你经营一家公司时，问题就出现了，你的一些员工在面对截止日期时不会那么一丝不苟。当然，你应该始终确保你雇用的人是可靠的，可靠应该永远是公司文化中最重要的价值观之一。但是你的公司发展得越快，你就需要和更多不可靠的员工打交道。

我的一个朋友告诉我，他的一个雇员的智商比大多数人要高，工作很努力，水平也很高。他唯一的失败之处就是不能守住最后期限。根据我朋友的说法，这确实是该员工唯一的弱点——但这太严重了，妨碍了他的职业发展。在我朋友的公司工作了十年后，他被解雇了。

如果一个人无法合理安排自己的工作进度，你不会想让他负责一个大部门，更不用说负责整个公司了。众所周知，那些毫无章法、不能按时完成任务的人永远不会被提升到领导职位。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

广告创意工作者并不是好的守时榜样。有创造力的人往往非常敏感，他们会受情绪波动影响而不是严格遵守时间表。这就是为什么在广告业，高度的自律加上创造力会让你登峰造极。事实上，对守时的狂热是大卫·奥格威传奇式成功的原因之一。奥格威在他最畅销的回忆录《广告人的自白》（*Confessions of an Advertising Man* ）中写道：“今天，当奥美广告公司的任何员工告诉客户，我们不能在规定期限内完成广告或电视广告时，我怒火中烧。在最好的公司里，承诺总是被遵守的，不管是为此感到痛苦还是要加班。” [7] 他向员工宣讲的行为准则包括以下告诫：“我钦佩有条理、按时完成工作的人。威灵顿公爵直到完成了桌上的所有工作才回家。” [8]

艺术家不是自律的典范。但他们中最成功的人，比如音乐人、演员麦当娜，在这方面一直都出类拔萃。曾执导过由麦当娜主演的电影《神秘约会》的苏珊·塞德尔曼也谈到她非凡的自控能力。“接第一批演员的时间安排在早上六点半左右，接麦当娜得更早。她会在凌晨四点起床，在到片场之前，去基督教青年会健身俱乐部游泳，她有着惊人的自律能力。” [9]

作为一名从事成人娱乐业的企业家，贝亚特·乌泽将自己成功的秘诀描述为：“成功与自我控制有莫大的关系。跟我打交道的人都说我有很强的自律能力，这无疑为公司的成功做出了贡献。通向成功的路没有电梯，你必须一步一个脚印。” [10]

成功的投资者阿尔瓦立德王子以疯狂守时著称。有一次，他计划在一天内访问四个国家的六个城市。为了确保不会因为不可预见的情况而错过一个重要的约会，他甚至让一架更小型的备用飞机跟着他的私人飞机。“他解释说，这样做是为了‘保险’，以防他的波音公司遇到问题，把紧凑的日程安排和这些高效会议搞得一团糟。如果遇到意外，他只需与核心团队一起登上小型喷气式飞机就可以了。3万美元，这是一天的‘保险费’。” [11]

相比之下，和他的朋友前总统吉米·卡特在亚特兰大的会面就划算多了。由于堵车，阿尔瓦立德答应给司机300美元——相当于司机一周的工资——让他及时赶到卡特中心。司机开着加长的豪华轿车，驶出高速公路，穿过城市的穷街陋巷，在距离约会时间仅剩几分钟把他送到了会场。 [12]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

阿尔瓦立德有一个专门的旅行团队，负责组织和协调他紧张的日程安排，确保“每天每一分钟都有安排，尤其是王子对守时很讲究，不喜欢浪费时间” [13] 。如果他对旅行的后勤安排感到满意，会支付丰厚的奖金，相当于工作人员三到六个月的工资，甚至一整年的工资。 [14]

沃伦·巴菲特也用金钱来约束自己。当他觉得必须减肥时，他会给孩子们开张1万美元的未签名支票，并承诺如果他不能在某一天减到一定的体重，他就会在支票上签名。他的孩子们会用美食诱惑他，但沃伦·巴菲特总是拒绝。他的传记作者写道：“他一次又一次地开出那些支票，却从来没有签成过一张。” [15]

国际象棋传奇人物加里·卡斯帕罗夫强调纪律的重要性。十岁时，他被三届国际象棋世界冠军米哈伊尔·鲍特温尼克开办的国际象棋学院录取。鲍特温尼克成为他的榜样、教练和最严厉的批评家。“鲍特温尼克制定了理想的锦标赛作息制度，为吃饭、休息和运动制定了严格的时间表，这是我整个职业生涯都遵循的作息制度。鲍特温尼克对那些抱怨自己没有足够时间的人没有耐心。还是别想着告诉伟大的导师你那天很累吧！” [16] 睡眠和休息时间的安排和日常生活的其他方面一样细致。卡斯帕罗夫在他自己的家里也这样，他母亲在家里固守规则，执行严格的纪律。卡斯帕罗夫说：“在当今快节奏的世界里，如果纪律听起来很枯燥，甚至不可能被遵守，我们应该花点时间考虑一下，在我们的生活中，哪些领域可以被成功规划、提高效率？拥有良好的职业道德并不意味着成为一个狂热分子，它意味着要意识到这一点，然后采取行动。” [17] 最重要的是，卡斯帕罗夫说，为了接近你的目标，回顾你已经取得的成就是至关重要的。他引用了偶像鲍特温尼克的话：“人与动物的区别在于人有能力确定优先级！” [18]

特别是自律对于培养新的建设性习惯，或戒除旧的破坏性习惯至关重要。习惯是你最大的敌人，也是你最好的朋友。你可能会养成不按时完成任务、错过约会和达不到目标的习惯，但是你也可以养成正确做事的习惯。养成一个新的习惯，应该不超过几个星期或几个月，这有助于你实现目标。但在这段时间里，你需要自律。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

许多人似乎认为守时和自律是过时的美德，在现代社会已经不再重要。但守时只是另一种形式的可靠，自律对我们和他人的关系至关重要，对我们的成功也十分重要。没有人喜欢与那些只说不做的人一起工作。不可靠的人不值得信任。

事实上，他们甚至不相信自己。如果我总是不能实现小目标，又怎么能获得实现大目标的信心？为了获得自信，你必须从头到尾把计划坚持到底。完成你已经开始做的事情总是会让你感觉很好——不完成它会让你感觉很糟糕。

守时也是一种尊重。我记得我和一家公司的董事长发生过一次争论，他不太把守时当回事，还说守时的人让自己和别人的生活都变得困难。因为我们是朋友，所以我没有把这件事放在心上，但我确实问过他：“如果你可以选择今晚和谁共进晚餐，你会选谁？”他回答说，他选择的用餐伙伴将是时任德国总统罗曼·赫尔佐克。就我个人而言，我可以想出更多有趣的人，更愿意跟他们吃饭，但这个与我的问题不相干。“那么，如果你要去见罗曼·赫尔佐克，你会迟到多久呢？十分钟、二十分钟，甚至三十分钟？”他说：“哦，不，我一定要早点到餐厅。”这是一个诚实的回答，我反驳道：“嗯，我认为自己和罗曼·赫尔佐克一样重要，如果我要会见某人，我会像对待罗曼·赫尔佐克那样礼貌、体贴地对待他们。”

不自律，你就不能实现你的目标。因为不自律，别人就不会信任你，也不会认为你可靠。纪律对于那些具有叛逆天性的人尤其重要，正如我们在第六章中所看到的，许多成功的企业家都具有这种性格。“如果你不能执行自己的规划，就必须服从别人的指令。”因为我从不喜欢服从命令，所以我认为自律是成功的基本前提。

然而，纪律只是达到目的的一种手段——它不能取代热情，热情才是成功的真正驱动力。如果你不能约束自己去做一些不喜欢的事，你迟早会失败。这就是为什么你需要找到一些能让你在很长一段时间内保持兴趣和热情的东西。

好好审视一下你的生活，问问自己，是否真的对正在做的事情充满热情。任何人都能为自己设定最重要的目标，那就是找到自己最感

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

兴趣的事情，然后把它变成日常工作。大多数人早就把儿时的梦想给埋葬了，因为他们太多次地被告知要“现实点”。

如何找到你最感兴趣的东西？我建议你进行以下思维实验。

1.如果你只剩六个月的寿命，而且有足够的钱不必担心生计，你会做什么？

2.如果你明天要继承1000万美元，并且不再为生计发愁，你会从事哪项工作？

有没有什么事情是你特别喜欢的？当你做这些事情时，会感觉时间过得飞快？你有没有认真考虑过把你的业余爱好变成养家糊口的事业？这正是阿诺德·施瓦辛格、海蒂·克鲁姆、麦当娜、可可·香奈儿、史蒂夫·乔布斯、比尔·盖茨、迈克尔·戴尔等书中人物所做的：他们把自己的爱好变成了工作，从而发家致富。

如果你对一份工作充满热情，而不仅仅是感到舒适、满足，就会容易达成必要的自律。接下来你要学习有效地规划生活和工作。如果你遵循下一章中关于“效率”的规定，你的生活就会比以前高效得多。

---

[1] Klum，p.7.

[2] Klum，pp.46-47.

[3] Klum，p.14.

[4] Klum，pp.22-23.

[5] Klum，p.28.

[6] Klum，p.189.

[7] Ogilvy，*Confessions of an Advertising Man* ，p.36.

[8] Ogilvy，*Confessions of an Advertising Man* ，p.42.

[9] O’Brien，p.96.

[10] Uhse，S.288.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[11] Kahn，S. 223.

[12] Kahn，S. 225.

[13] Kahn，S. 202.

[14] Kahn，S. 203.

[15] Schroeder，p. 286.

[16] Kasparov，p. 81.

[17] Kasparov，p. 83.

[18] Kasparov，p. 21.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第十四章 效率

无论你是为自己工作还是为别人工作，如何才能显著地增加收入？我们几乎可以排除两个决定你收入的因素：你既不能变得比现在聪明两倍，也不能增加两倍的工作量，但你的目标是赚的比现在多两倍。幸运的是，以上两条并不是关键因素。不可否认的是，智力对你的职业生涯并不重要。无论如何，你与生俱来的智慧就足够了。至于说到工作量翻倍，你一天工作多少是有天然限制的。如果现在是10个小时，你可以再增加3～4个小时——有时，你可能不得不这样做，但是增加工作量并不是增加收入最聪明的方法。

原则上，你就只剩下两个选择：

1. 增加你的知识；

2. 提高工作效率。

这两种策略都有可能带来成功，但最关键的，也是最常被低估的、能提高收入的因素是效率。大多数人认为他们工作相当有效率，事实上，只有极少数人是这样。如果你意识到自己的工作效率不高，那是好消息而不是坏消息。这表明你有大量未开发的资源可供使用。

效率意味着用尽可能少的时间和精力来达成最好的结果。我们所有人把大部分时间花在做一些对整体“结果”有重大影响的事情上。你可能听说过80/20原则，这是意大利经济学家维弗雷多·帕雷托约100年前提出的。为了证实帕雷托的理论，不同领域的后续研究中表明：“世界通常分为少数的重要影响和大量的不重要影响……我们发现，20%的人在自然力量、经济投入或我们可以衡量的任何其他因素上，通常会影响大约80%的结果、产出或影响力。”[1]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

一旦你确定了20%的活动导致80%的结果，就需要把注意力集中在这20%的活动上。成功不在于努力工作，不在于假装忙碌，也不在于无所事事。成功就是要做正确的事，也就是说，做那些能够给你带来结果的事。没有哪个客户会为你在办公室里长时间拖延而付钱，你的客户只会为你提供的结果付钱。为了有效地工作，首先你需要对想要达到的最重要目标有一个清晰的概念，每隔一段时间，花点时间坐下来想想哪20%的活动会能影响80%的结果。许多人发现很难区分哪些事情是重要的，哪些不是。他们把时间和精力浪费在次要活动上——那些问题需要解决，但对结果的影响很小。有些人表现得很忙，因为他们认为老板或同事会对他们的贡献印象深刻。另一些人为了避免处理更大、更重要、更复杂的工作，在琐事上浪费了太多时间。

将自己对工作的态度与世界上最成功的投资者乔治·索罗斯的态度进行一下比较。索罗斯曾对他的朋友拜伦·威恩说："你的麻烦在于，你每天都去工作，你认为因为你每天都去工作，所以你应该做些什么。我不是每天都去上班，我只在工作有意义的时候才去。"但是，他补充道："那一天我真的做了些事情。" [2]

把你在工作日里做的每件事都记录下来，然后把注意力集中在真正重要的事情上：那20%的事情会影响你80%的结果。剩下80%的事呢？在某些情况下，你会逐渐意识到这些事情能否完成并没有多大的区别。其他工作也要做，但不一定是你做。

专注于你的长处，试着把其他事情委派给你的员工。时常问问自己，某项工作是否只能由你来完成，或者其他人也可能（或几乎同样有能力）完成它。如果一个赚了7.5万美元的人做的工作可以由他的秘书来完成，而秘书的工资只有他的一半，那么他就是在浪费宝贵的资源。你是否曾经问过自己，你多久接手一次员工能胜任的工作？如果你一年赚7.5万美元或15万美元，却仍然自己订机票、安排约会、复印，或者去杂货店购物，那你一定做错了什么。你可以把时间花在其他事情上，这不仅会给你带来更大的满足感，还会对结果做出更大贡献。

委派工作是提高效率的关键。为什么人们觉得这很困难？很多人说："向别人解释需要做什么花的时间太长了，自己做会更快。"这在很多情况下可能是真的，但这是短视的想法。当然，一开始你必须

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

花时间向别人展示你需要他做什么。但从长远来看，这会节省你的时间，让你在自己的专业发展上投资。尽管不得不向那些没有立即理解你的人解释会让人沮丧，但想象一下，如果你余生都要自己做这些事情，那该有多么令人抓狂！

完美主义者尤其不愿意委派工作。例如，许多自由职业者、律师或会计师会坚持自己处理哪怕最琐碎的事务。尽管完美主义有着积极的一面，但正如我们在第十章“不满是一种驱动力”中所提到的，它也会造成很多损害。如果你花50%的时间完善剩下5%的事，你就是在浪费时间和精力。你必须学会接受这样一个事实：某些事情不能做到100%完美，只能完成95%。满足于95%可能比坚持100%更有效率。

还要记住，大多数复杂的任务可以被拆分成许多较小的简单任务。在很多情况下，你的知识或创造力只需要完成你所承担任务的10%。剩下的90%由相对简单的任务组成，一旦你将这些复杂的任务拆分成不同的步骤，就可以将这些任务委托他人。永远记住：你不能同时出现在两个地方。你花在一件事上的时间是你不能花在其他事情上的时间，所以委派工作是一项如此重要的技能。

然而，这是一项你需要习得的技能。委派工作并不意味着在没有解释需要做什么以及何时需要做的情况下就把工作交给员工。当然，这也并不意味着在没有确保结果符合要求的情况下，就把工作委派给别人。正如德国邮购大王维尔纳·奥托所言：“在没有监督的情况下授权是自由放任的行为。”[3] 没有监督，你就不会得到预期的结果，这反过来也会证实你的信念，即如果你想做得好，就需要自己做。所以你必须避免两个极端：不要事事亲力亲为；或没有足够的培训和监督，就把工作交给别人。

当维尔纳·奥托看到任何处于领导地位的人把时间浪费在不必要的事情上时就会生气。他希望这些人看到的是“更大的图景”。“所有其他任务都应该委派给下属，因为对于奥托来说，能够分派任务是一项关键的领导技能……他知道，专注于小事会妨碍创造力，而创造力是所有公司的根本动力。”[4]

约翰·洛克菲勒也信奉同样的原则，他为团队的新成员制定了如下规则：“如果他能使唤别人干活，就没人干活了……尽快找一个你

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

可以信赖的人，在工作上训练他，然后坐下，踮起你的后脚跟儿，想办法让标准石油公司赚钱。”[5] 缺乏自信的人往往会将他人视为竞争对手，在极端情况下，他们会确保自己的员工都没有获得任何技能，并通过拒绝让他人从自己的经验中受益，从而使自己变得不可或缺。大卫·奥格威强调，好的领导力恰恰相反：“如果你雇用比自己强大的人，奥美广告公司将成为一家巨人公司；如果你雇用比自己弱小的人，我们将成为一个矮人公司。”[6] 他坚持只雇用最优秀的员工——即使这些员工比他还优秀。“如果必要的话，给他们的钱要比给自己的多。”[7]

即使是那些给人留下“总想成为焦点”印象的人，也往往知道委派工作比自己承担一切更明智。CNN创始人特德·特纳就是一个典型的例子。他的传记作者断言：“特德挑选合适人选的才能一直被大大低估……他从一开始就本能地知道，他不能独自完成这件事，即使他经常给人留下他想这么做的印象。”[8]

沃伦·巴菲特已经掌握了完美的委派艺术。所罗门兄弟公司破产后，他任命德里克·莫恩到这家受到重创的公司担任新的首席执行官。莫恩问他：“你对谁该进管理层有什么看法吗？策略方面有什么方向指给我吗？”巴菲特瞥了他一眼，直截了当地回答：“如果你要问我这样的问题，那我选错人了。”说完，巴菲特就走了。[9]

玛丽·巴菲特在谈到她前公公时说：“如果有一种管理技巧是沃伦所独有的，那就是他愿意将权力下放到大多数CEO能接受的范围之外……沃伦拥有超过88家不同类型的企业，他已经将这些公司的管理权移交给了8位非常称职的首席执行官。”[10] 当巴菲特收购森林河公司时，他告诉公司的首席执行官彼得·利格尔，他一年只想收一次彼得的信。他明确要求伯克希尔·哈撒韦公司的CEO们永远不要给他写任何东西。当他的一位CEO向他请示关于购买新飞机的事时，巴菲特说：“这是你的决定。这是你要经营的公司。”[11]

那么，为什么巴菲特比大多数公司老板更愿意把工作委派给他人呢？首先，他意识到自己缺乏做决定时所需的专业知识。尽管巴菲特实际上对许多行业特有的问题非常了解，可能持不同的观点，但认识到自己知识的局限性是他最大的优点之一。在他看来，自己的工作是激励高管，而不是为他们做决定。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

巴菲特还认为，高管们不会喜欢他指手画脚，质疑他们的判断。事实上，研究表明，员工自主决策和管理工作量的自由，是影响工作满意度的最重要因素之一。那些认为自己的工作一直受到监控的员工意识到他们的老板并不真正信任他们。当然，这是一条学习曲线：如果你倾向“微观管理”你的员工，会发现员工习惯你做决定，你很难突然放弃责任——但这正是你必须强迫自己达到的目标。

为了专注于你的核心职责，学会分配次级任务是至关重要的。一旦你确定了那些对整体结果影响最大的因素，就要把注意力集中在这些因素上，不要让自己被其他事情分心。当你正在处理一份重要工作时，不得不与其他人交谈——进入你办公室的同事，或是打电话给你的联系人——会成为需要花费时间和精力的主要干扰。你有责任确保自己专注于手头上的工作而不让自己分心。不要把分心归咎于那些让你分心的人——你自己才是罪魁祸首。在我以前的公司，来访的客户通常会询问每扇门上的标志，这些标志和交通灯一样，要么是红色的，要么是绿色的。许多年前，我引入这些标志，就是为了给员工提供一种向同事发出信号的方式，告诉他们自己是否愿意被打断。后来，我了解到大卫·奥格威曾经装了“一套红色和绿色的灯在他的办公室门外”，用来表示他是否愿意接待来访者。[12]

你必须计划你的工作，设计你的工作环境，使你能够完成所做的一切。启动了项目却不能快速完成它们，会严重降低你的效率。当然，也有例外——例如，有时你可能会意识到，从一开始就不应该启动某个项目。在这种情况下，最好承认自己的错误，尽快把工作做完，而不是浪费更多的精力，这些精力本可以更有效地花在其他事情上。

开始一个项目，但不能迅速完成，也会破坏我们从一项已完成的工作中获得的满足感。月底，一个做了很多桌子和衣柜的木匠会比车间里满是未完成物品的同事更快乐。成功地完成一个你已经开始的项目总是会让你自我感觉良好。一次启动许多项目而完不成其中任何一个，会让你感觉很糟糕，更不用说浪费的时间和资源了。

拖延症是一种常见的投诉，而且比你想象得更有害。如果你总是拖延一些需要完成的任务，那会给自己造成严重的问题。首先，你的潜意识会不断地“唠叨”你还有工作没有完成，你不得不浪费大量精

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

力来压制那些提醒。其次，你迟早要向你的老板、同事或客户解释为什么还没有完成这项工作。再次，你耽误的时间越长，工作就会变得越难。例如，在会议结束后马上就写会议记录要比一周后写容易得多。最后，你拖延的时间越长，你就会越不舒服。

你总找不到时间来处理事情？偶尔可以提前几个小时到办公室。你会惊讶地发现，没有同事打扰你，没有电话或电子邮件的干扰，你能完成多少事。如果可能的话，你也可以在约定的截止日期之前完成一个项目，这会让你的老板或客户大吃一惊。我已经养成了比承诺的时间提前交付任务的习惯。

当然，这只有在你制订了切实计划的情况下才有效。基于一切都将按计划进行的假设性计划都是不现实的。“未雨绸缪”，如果你不这么做，你知道他们怎么说最周密的计划……

有些人会把所有的会议和约会记在日程安排表或约会簿上，这是理所应当的事，但他们忘了记下跟自己的约定。如果我知道我必须在某个时间之前完成一份草稿，就会把它记在我的日程安排表里，就像提醒自己与客户或员工有约一样。

正如沃伦·巴菲特知道的一样，时间是我们最宝贵的资源，必须明智地加以利用。巴菲特的传记作者爱丽丝·施罗德写道：“他只做有意义的事，还有他想做的事。他从不让别人浪费他的时间。如果他在日程表上增加了一些东西，他就放弃了其他的东西。”爱丽丝还补充说他的谈访内容“热情而简短。当他准备停止说话时，谈话就戛然而止了”[13]。

效率也是按正确顺序做事的问题。通常，需要按流程完成一个步骤，再开始下一步。除非你提前计划，否则整个过程可能会在数天甚至数周内遇到瓶颈，因为你没有通过必须先完成的步骤来预测下一步。

很多浪费时间和效率低下是因为人们“忘记”做一些事情。如果我的一个员工告诉我他们“忘记”做什么，那也不管用。当然，我不期望谁能记住每件事——无论他们的记忆有多好，没有人能记住每件事。我希望的是他们把要做的事写下来。这听起来可能很简单，但对

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

很多人来说显然不是这样，他们宁愿依靠自己的记忆，也不愿依靠“待办事项”清单。有些人可能会把事情写下来，但不会马上写下来。给客户打完电话，就写下需要做的事情——马上做，否则你可能根本不会做。我们都遇到过这种情况：打过电话后，你会在心里对自己说要留张便条，写下“尽快”。但在你开始写之前，电话又响了，或者有人带着另一个问题走进你的办公室，你还没有写下上一个客户要求你做的事情，直到几天后才想起来。我也不喜欢在屏幕上或桌上的所有文件下面贴上黄色便签。最好有一个合适的“待办事项”清单，完成一项，划掉一项。你可以从划掉一个又一个的项目中获得真正的成就感！

经验并不一定像某些人所说的那样有价值。多年来，他们可能积累了很多经验，但是否从这些经验中学到了什么则完全是另一回事。有些人似乎无法从他们的经历中得出正确的结论，这意味着他们会一次又一次地犯同样的错误——或者犯类似的错误——这会造成很多麻烦。要记住的重要一点是，为了避免重复类似的错误，你需要能够进行提取和归纳。

一个摸了热炉子的孩子可能会得出这样的结论：摸热炉子是错误的，以后不要再这样做。第二天，孩子碰了一个热熨斗，然后学会不要碰热熨斗。两周后，孩子摸了一个热的烤面包机，学到了另一课。一个更聪明的孩子会在第一件事发生后就总结归纳，从那以后不再接触任何热的东西。

换句话说：在你犯了错误之后，不要只想着如何避免再次犯同样的错误，而要想想你能从这个错误中学到什么，以避免将来犯类似的错误。效率意味着能够从个人错误中归纳出更大的图景，而不是浪费更多的精力和时间去犯类似的错误。不要只问自己：“我能做些什么来确保同样的错误不再次发生？”相反，你需要问自己：“我能做些什么来确保类似的错误不会再次发生？”

乔治·索罗斯认为他的成功在很大程度上是因为他比别人更善于从错误中学习。索罗斯坦率地承认，他并没有比任何人更可靠。“但我认为我最擅长的是承认自己的错误……这就是我成功的秘诀。”[14]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

别忘了，你的成功和失败都能教会你很多东西。任何一个称职的足球队经理都能从成功和失败中吸取教训。许多人因成功高兴，却不反思他们成功的理由。但是，除非你这样做，否则将无法重复成功。

花时间分析你的成功、失败、低效以及其他任何妨碍你更快实现目标的因素，都是值得的。

提高效率的关键是知道哪些活动对你想要达成的结果至关重要。把精力集中在这些活动上，尽量把那些需要较少知识和创造力的日常任务委派给别人。最重要的是，你需要学会将你的项目及实施过程划分出哪些是需要知识、经验或创造力的任务，而哪些不需要。后者可以委托给你团队中经验不足和能力较差的成员。常问问自己：“我真的是唯一可以做这件事的人吗？还是其他人也能或者几乎能够做到跟我一样好？”

除非你学会授权，停止“我还不如自己做”的想法，否则你永远无法实现更高的目标。养成这样的习惯：每天问问自己，哪些活动有助于你实现目标——然后先着手去做。当然，只有当你没有被一个接一个的“紧急”任务影响时，才能做到这一点。如果你立即去做，而不是把时间浪费在拖延上，大部分“紧急”的工作就永远不会变得紧急。

---

[1] Koch，p.11.

[2] Slater，p.65.

[3] Schmoock，S.143.

[4] Schmoock，S.143.

[5] Chernow，p.178.

[6] Ogilvy，*An Autobiography* ，p.130.

[7] Roman，p.106.

[8] Bibb，p.74.

[9] Schroeder，p.596.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[10] Buffett, Mary, Clark, David, *The Tao of Warren Buffett: Warren Buffett's Words of Wisdom: Quotations and Interpretations to Help Guide You to Billionaire Wealth and Enlightened Business Management* , pp.19-21.

[11] Buffett, Mary, Clark, David, *The Tao of Warren Buffett: Warren Buffett's Words of Wisdom: Quotations and Interpretations to Help Guide You to Billionaire Wealth and Enlightened Business Management* , p.22.

[12] Roman, p.84.

[13] Schroeder, p.730.

[14] Slater, p.68.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第十五章 速度至关重要

一旦你提高了效率，速度也会大幅提高——这是实现更宏伟目标的重要前提。计算机、互联网和现代电信作为一个整体，都加速了工作进程。速度在今天比以往任何时候都重要。大公司不一定能打败小公司——事实上，后者往往具有竞争优势，因为在当今的商业世界中，比其他人快就是王道。

一个公司成长得越多，其发展速度就越慢。由于受官僚主义和行政程序的阻碍，大公司越来越缺乏灵活性，甚至可能变得像政府机构或国营企业。比起关注客户或客户的需求，他们成立了执行行政任务的笨重的官僚机构。许多管理层和行政层的员工花在“公司政治”上的时间和开发新产品线或维护客户的时间一样多，换句话说，花在“公司政治”上的时间也是他们花在保住自己职位和试图绊倒竞争对手上的时间。

就像航空母舰一样，大公司也很难改变路线。阅读杰克·韦尔奇的精彩人生，你会发现他一直在与公司内部臃肿的官僚作风做斗争。韦尔奇在通用电气公司掌舵20年，通用电气公司是一家全球性企业，拥有超过30.1万名员工。

韦尔奇回忆道，他在1980年接任首席执行官时，通用电气公司是“一个正式而庞大的官僚机构，拥有太多管理层”。管理这家公司需要超过2.5万名经理，“在工厂和我的办公室之间多达12个层级”。超过130名高管担任副总裁或以上职务，每一位都有各种各样的头衔，各自配有一名勤杂人员。[1] 在他们的一家工厂里，一个简单的锅炉由四个不同的组织层级监管，韦尔奇的办公桌上摆满了“几乎每一个对重大资本支出的要求”。“在某些情况下，已经有16个人在上面签了名，我是最后一个需要签名的。那我增加了什么价值？”[2] 公司总部被官僚统治着，他们“表面上愉快，私底下充斥着不信任和野

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

蛮”。这句话似乎总结了官僚们典型的行为方式，他们在你面前微笑，但总是在背后捅刀子。[3]

韦尔奇被认为是“世界上最好的管理者”，他的成功是因为他发起了一场“革命”。他说，在最初的日子里，“我向他们‘扔手榴弹’，试图摧毁那些令我感到阻碍的传统和仪式”[4]。韦尔奇设计了一个将经理人分为A、B、C三类的系统。一年后，他会裁掉C类中表现最差的10%。一两年后，主要高管将已离开公司的员工归为C类，以破坏韦尔奇建立的制度。然而，韦尔奇坚持自己的观点，因为他相信这是令通用电气公司恢复灵活性的唯一途径。

他主要关注的是削减官僚结构和提高速度。尽管他以决策迅速而闻名，但他在自传里写道：“40年后，当我退休时，我最大的遗憾之一是我在很多场合行动不够迅速。”他不记得自己有多少次这样想过：“我真希望在做决定之前，能多花6个月的时间来研究些东西。”他很少后悔采取行动——他真正后悔的是在某些情况下没有更快地采取行动。[5]

在某些方面，规模较小的公司更容易达成。如果它们做得好，就可以像快艇一样，随时改变航向，适应市场变化。它们犯下的任何错误都会立刻引起注意，要么它们意识到自己偏离了正确的方向，并改正了错误；要么它们会不着痕迹地败落。大公司有更大的回旋余地，可以在错误甚至是巨大的错误中生存下来，因为客户信任知名品牌，相信如果他们坚持用大品牌，就不会出错。这就是为什么大型企业往往能够在最终倒闭前维持很长一段时间。

打个比方，如果一艘航空母舰的船体受到很大的损伤，它不会立即下沉，但快艇就会。这就是为什么小公司不能犯哪怕很小的错误，然而要想让一个大型企业倒闭却需要付出很多。

拉里·埃里森的故事是诠释当今商业世界中速度重要性的绝佳案例。在他人生的头31年里，埃里森只是从来没有取得过任何成绩的普通人。然而，他现在是世界十大富豪之一。2018年，他的个人财富达到600亿美元。但让我们从头说起，看看一家新成立的小公司是如何击败像IBM这样的巨头的——这家公司的辉煌历史可以追溯到1924年。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

拉里·埃里森于1944年出生在曼哈顿。他母亲只有19岁，父亲早就不知所踪。母亲把拉里送养了。拉里在学校里表现不好，拒绝学习任何他认为没有意义的东西。在大学里，他靠当程序员来赚钱。他白天学习，晚上借助IBM电脑为不同的公司工作。

埃里森和妻子住在只有一间卧室的公寓里，他们的财产只有一张睡觉的床。为了挽救失败的婚姻，夫妇俩开始参加各种咨询会。在咨询会上，埃里森的妻子指责他是一个一事无成的失败者。埃里森告诉她："如果你和我在一起，我会成为百万富翁，你可以得到任何你想要的东西。"[6] 在那一刻，他的妻子说："他对自己做出了不会失败的承诺。那是他人生的转折点。"[7] 结婚七年后，她还是离开了埃里森，那时似乎没有任何迹象表明埃里森会改变他的生活。

1974年，他开始在一家名为安培的计算机公司工作，在那里他遇到了鲍勃·迈纳和埃德·奥茨，奥茨后来成为甲骨文的联合创始人。在那之后，他到了专门从事硬件的精密仪器技术公司高就。这家公司对开发软件知之甚少，因此被迫将所有的编程工作外包出去。就在那时，拉里·埃里森想出了一个改变他一生的主意。他打电话给他的前同事迈纳和奥茨，建议成立一家新公司来申请合同。他本人将暂时留在精密仪器技术公司担任联络人，而迈纳和奥茨将与另一名员工开发软件。

促使埃里森迈出这一步的是他意识到自己并不想追逐成功向上爬。在一家老牌公司任职，职业生涯中可能会向更高职位的人卑躬屈膝，这是他在上学时就讨厌的事。"假如有人非要我做一些没有意义的事，我不可能开办自己的学校（所以躲不开），但我可以创办自己的公司。"[8]

1977年8月1日，埃里森和他的两位前同事成立了一家公司，即后来的甲骨文公司。该公司在2017年雇用了来自175多个国家，超过13.8万名员工。埃里森保留了公司60%的所有权——毕竟，这是他的主意——并给了另外两人每人20%的股份。在许多方面，公司结构与微软公司和苹果公司成立早期没有什么不同。这三家公司都是由有技术背景的梦想家和有远见的天才程序员创立的。这些梦想家分别是比尔·盖茨、史蒂夫·乔布斯和拉里·埃里森，而保罗·艾伦、史蒂夫·沃兹尼亚克和鲍勃·迈纳是天才程序员死党。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

如果不考虑公司当时面临的问题，就不能理解甲骨文公司惊人的成功。当时，许多公司已经开始在业务中引入计算机技术，但是现有的层次型数据库系统被证明无法满足他们的要求。研究人员一直在研究一种新的数据库系统，他们称之为关系型数据库系统。1970年，IBM研发部门的一员发表了一篇具有开创性的文章——《大型共享数据库的数据关系模型》。20世纪70年代中期，位于圣何塞的IBM研究实验室的程序员们开始致力于将这些想法付诸实际应用。

埃德·奥茨读过这篇文章，对它得出的结论很着迷。“我们都知道关系型数据库系统才是法门，网络型和层次型数据库不是，它们都是老技术了。”[9] 埃里森、奥茨和迈纳看到了一个机会，并抓住了这个机会：他们决心立足于IBM研究人员的研究，并在他们之前找到解决方案。

尽管甲骨文公司的创始人比IBM延后很长时间才开始这个项目，但他们提前五年成功地发布了软件。IT巨头实在是太慢了。像通用电气公司一样，IBM在成立的几十年中积累了太多的组织层级。根据一位前IBM程序员的说法，公司研究自己运行缓慢的原因。“他们发现，运送一个空盒子至少需要9个月。”[10]

另一个问题是，IBM已经创建了一个商业上成功的层次型数据库系统，称为IMS。他们为什么要冒险推出一个新系统与自己的产品竞争，将旧系统扔到计算历史的垃圾桶里？IMS在公司内部有许多捍卫者，他们竭力反对开发新系统。

虽然IBM最早提出这个想法，但拉里·埃里森是那个将它付诸实践的人。几年后，IBM成为另一家公司的助产士，这家公司后来成为世界上最大的计算机公司。是的，那家公司就是微软公司。1980年，IBM决定进军个人计算机市场，此前他们一直在生产大型计算机。20世纪70年代末，该公司先前推出的“微型计算机”（5100系列）试水遭遇惨败。

IBM决定购买需要的软件，而不是浪费时间开发自己的软件（他们显然意识到自己的速度有多慢）。特别是，它需要购买一个操作系统来使自己生产的计算机发挥功能。它与一家名为“数字研究”的公司谈判，最终毫无结果。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

IBM也与比尔·盖茨进行了接触，但他的微软公司也无法在12个月内从零开始研发出新的操作系统。为了寻求解决方案，盖茨与另一家公司——西雅图电脑产品公司谈判购买了一套操作系统，并于1980年11月与IBM签署了一份协议，为该公司计划推出的个人计算机开发软件和磁盘操作系统（DOS）。盖茨最终向西雅图电脑产品公司支付了5万美元，以获得86-DOS操作系统的许可权——这大概是20世纪最划算的交易。

IBM最初提议以统一的价格从微软公司那里购买所有操作系统许可证，这是微软公司与西雅图电脑产品公司达成的协议。但比尔·盖茨更聪明，坚持IBM销售的每个操作系统他都要占一定的比例。1981年，IBM推出了第一台个人电脑，取得了巨大的成功，为微软帝国奠定了基础。到1982年底，公司拥有了200名员工，软件销售额达3200万美元。

据拉里·埃里森说，IBM决定使用MS-DOS作为个人计算机的操作系统是“世界企业历史上最严重的一个错误”，“一个千亿美元的错误”[11]。发表了关系型数据库系统的文章，却没有尽快地开发自己的产品，这是让IBM付出了巨大代价的另一个错误，同时也让拉里·埃里森成为世界上最富有的人之一。

认识不到员工的潜力和想法，让员工决定成立自己的公司，是大公司常见的错误。同样，IBM是一个典型的例子。1972年，IBM德国子公司的五名前雇员成立了自己的公司，称之为SAP。如今，SAP已经成为一家上市有限公司，是世界上最大的软件公司之一，拥有约9万名员工，2017年销售额超过230亿欧元，运营利润达40亿欧元。

这一切都使IBM一些最有才华的员工感到越来越沮丧，因为他们比公司更了解市场。其中一位是克劳斯·韦伦鲁瑟博士，他1966年刚从大学毕业就开始担任IBM的系统顾问。他的商科学位使他在物理、数学和工程学的毕业生中成了一个局外人。他专门为会计部门开发软件。SAP联合创始人迪特马尔·霍普表示：“记账和韦伦鲁瑟被当作同义词。”[12]

到目前为止，IBM几乎只专注于销售硬件；长期以来，公司没有意识到软件的重要性。1971年，IBM最终决定将兴趣集中在韦伦鲁瑟的财务会计软件开发上。“我希望被任命为项目经理，”韦伦鲁瑟肯定地

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

说："因为我一直在开发和实施财务会计系统。" [13] 但公司告知他，他不具备做管理层工作的资格。韦伦鲁瑟意识到自己陷入了困境，在IBM没有前途。他把剩下的几天假都休掉了，加起来差不多是两个月的带薪假期，他利用这段时间进行严肃的思考。结果，他辞掉了工作，创办了自己的企业。他在公司的信头上温和地将自己描述为"系统分析和程序开发"。

另一位IBM员工迪特马尔·霍普也做了一些思考。他的专业领域是对话编程，它使计算机能够立即执行编程提示，而不是像最初那样有延时。

以前，客户和顾问在IBM的支持下开发自己的软件应用程序，这基本上意味着一次又一次地发明轮子，然后向客户收费。霍普意识到"我们总是在每个IBM客户机上做相同的事"。"因此，它可以被标准化。" [14] 霍普决定开发一个标准软件，然后可以给许多不同的公司使用。这个想法是他与韦伦鲁瑟、哈索·普拉特纳以及另外两名IBM前员工共同创立新公司的基础。他们知道速度至关重要。如果他们的企业成功了，其他公司，甚至是IBM，也会仿效他们的想法。但仅有一个标准软件的创意和开发软件所需的知识是不够的，他们还需要一个好的营销策略。

向大公司的IT专家推销他们的创意是个显而易见的办法，但他们很快意识到这是毫无意义的。IT专家们不仅不愿意冒险让自己和员工被裁，还担心新软件会暴露出自己系统中的错误和缺陷。毕竟公司中还没有人注意到这一点，因为其他人对计算机一无所知。

因此，SAP直接走高层路线，与首席执行官和首席财务官接洽。这是他们第一个绝妙的营销点子。更重要的是，他们从一开始就寻求与大型审计公司和硬件制造商的合作。毕竟，首席执行官和首席财务官更可能因信任的独立审计师和顾问的背书而改变想法，而不是受一些试图推销自己产品的新手的影响。

这就省去了SAP推广软件的麻烦，以便SAP能够集中精力开发和优化软件。"我们把创新能力视为效率的同义词。"霍普表示，他以持续焦虑作为主要驱动力，总想"竞争对手是否做得更好？是否可以超

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

越我们”[15]？当然，SAP不想走竞争对手尼克斯多夫公司的老路，这家公司完全专注于市场营销，从而牺牲了产品开发，最终失败了。

SAP比竞争对手发展得更稳健、更快，就是因为公司将资源完全投入标准软件的开发中。“另外，它的竞争对手在开发标准软件和定制专有软件之间浪费了数年的时间，或者在特殊领域花费时间过多。”[16]SAP很快就成功地把几乎所有德国一流公司变为客户，在短短几年内，几乎垄断了德国市场。SAP目前是欧洲最大的软件公司——市场上只有三家较大的公司，它们都在美国。如果不是因为IBM未能正确预测未来，而且也没有给那些才高八斗又预感正确的员工提供公司内部成长的空间和机会，这一切都没有可能。

IBM并不是唯一一家短视的公司。施乐公司也发生了类似的事情，公司的名字已经成为复印机的代名词，这是施乐公司成功的原因。施乐在帕洛阿尔托经营着一家高度保密的研究中心，该中心被IT界尊称为“施乐帕洛阿尔托研究中心”。苹果公司创始人史蒂夫·乔布斯迫不及待地想亲眼看看这个绝密的地方正在开发什么。他充分利用了自己的说服力，终于获准进入内部密室。

乔布斯对在那里看到的一切激动不已。帕洛阿尔托研究中心的科学家拉里·泰斯勒回忆说，他“在房间里踱来踱去，跳来跳去，一直没停过”[17]。乔布斯有充分的理由感到兴奋，因为泰斯勒向他展示的正是个人计算机的未来。乔布斯的传记作者解释道：“苹果公司团队那天看到的是一个显示器，用户不是通过输入神秘的命令在上面做出选择，而是通过移动指针来指定所需的对象。不同文档都有单独的窗口，还有屏幕菜单。”[18]此外，还有一些新的和特别的东西，其中有一种叫作鼠标的小玩意。今天，我们很难想象在没有以上任何一种设备的情况下使用电脑，但在当时它们是绝对新奇的东西。

泰斯勒向乔布斯和他的团队展示了自己的发明，他们兴奋的样子和不断提出困扰泰斯勒的聪明问题让他欣喜若狂。你可以想象他一定是这么想的：作为一个大公司的员工，他充分意识到自己的团队创造了一些特殊而重要的东西，但他也知道公司永远不会给予他应得的认可。泰斯勒后来说，在演示结束时，他已经决定离开施乐公司，开始为苹果公司工作，在那里他被任命为副总裁兼首席科学家。[19]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

所有这些故事——IBM和甲骨文公司、IBM和SAP、施乐公司和苹果公司的故事——都有着类似的结局：一家大公司聘用了才华横溢、拥有伟大创意的人才，却未能认识到他们的潜力，并将他们的创意转化为商业上可行的产品。出于维护这两家大公司的利益考虑，必须得说，他们的决定有一部分是因为害怕在产品未经过充分测试和开发之前就推出，会损害他们的形象。

拉里·埃里森、比尔·盖茨和史蒂夫·乔布斯对这种恐惧并不熟悉。他们的座右铭是：快胜于完美。或者，更准确地说，他们也希望生产出完美的产品，但他们不想等到产品完美以后再推出。如果产品还不完美，那么总可以通过用户的反馈来完善它——这也允许他们经常发布新版本和进行更新，并从许可费中获利。由于所有其他软件制造商都做了同样的事情，尽管用户可能会感到不满，但他们没有选择。

埃里森、乔布斯和盖茨意识到，速度往往比完美更重要。在产品开发的最初阶段尤其如此，因为一切都是为了尽快抢占更大的市场份额。埃里森受到竞争对手的攻击，说他推出产品的速度过快。他回答说：“一旦市场建立起来，百事可乐要花多少钱才能从可口可乐那里获得一半的市场份额？很贵……如果我们不能有多快就跑多快，有多努力就多努力，然后再以两倍速度跑一遍，我们无法承受提高市场份额的成本。”[20]

比尔·盖茨也采取了类似的策略，即“预测市场，率先推出新产品”。[21] 然而，这常常会给微软带来相当大的麻烦。“盖茨经常为产品开发设定不切实际的目标。截止日期被错过，产品设计也不总是很好，由于无法预见的障碍或延误，公司不得不修改合同。”[22]

这是盖茨愿意付出的代价。他的密友史蒂夫·伍德说：“比尔的方法现在仍然可以在Windows等产品上看到，微软公司一直都是为了创造标准，获得市场份额。比尔就是不愿意拒绝生意。如果这意味着我们必须降价来获得业务，他通常更愿意让我们这么做……”[23]

比尔·盖茨对自己解决问题的能力充满信心，他愿意接受任何挑战，无论多么不可能。伍德证明了微软公司盛行“我能行”的态度：“好吧，以前没人为个人电脑做过这样的事，那又怎么样？我们

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

可以做到，没什么大不了的。”没人想过问这是否可行。“我们对投入过度了。”[24]

这通常意味着这些产品刚开始并不是太好，但盖茨对此并不太在意。微软公司消费品部门前负责人曾在一次采访中表示：“除了少数例外，他们从未在第一个版本中发布过好的产品。但他们永远不会放弃，最终会得到正确的结果。为了生意，比尔愿意妥协。”[25]

盖茨不想被亚洲的竞争对手超越。“我在创办微软公司两年后才来到日本，当时我就知道，就与硬件公司合作而言，日本是一个很棒的地方。那里进行着很多很棒的研究。同时，它是除美国以外最有可能的竞争来源。”[26]

任何一个可能成功的企业家都面临两个目标之间的抵触与冲突：快速和完美。“完美的犹豫”很可能会导致失败，就像IBM或施乐公司那样。相反，只关心速度而牺牲质量可能会毁掉公司的声誉。

沃尔玛公司的成功案例证明了快比竞争更重要。如今，沃尔玛是世界上最大的私营企业，也是全球营业额最高的企业，员工约有230万人。2017年，公司实现利润136亿美元。沃尔顿家族的三个成员——吉姆·沃尔顿、爱丽丝·沃尔顿和S.罗布森·沃尔顿，跻身世界上最富有的20个人之一。据估计，2018年他们身价总值达到1390亿美元。1962年7月2日，他们的父亲山姆·沃尔顿在阿肯色州的罗杰斯市开了第一家沃尔玛，他的故事给我们上了关于速度的重要性的生动一课。

沃尔顿在1945年开了他的第一家商店。他花25000美元在一个小镇上买了一个特许经营权。他自己支付了5000美元，剩下的钱是他岳父借给他的。在他上任的第一年，销售额达到了10.5万美元，比他前任的72000美元高出近50%。在接下来的两年里，这个数字先后上升到14万美元和17.2万美元。沃尔顿的成功给店主留下了深刻的印象，当合同到期时，他拒绝续约——店主想让自己的儿子接手这个盈利的特许经营权。

沃尔顿回忆道：“这是我商业生涯的最低点。我觉得胃不舒服，简直不敢相信这件事发生在我身上。”[27] 被迫放弃已经建立的成功事业，是一段痛苦的经历，但事实证明这次失败成就了沃尔顿。后

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

来，他搬到另一个拥有3000名居民的小镇本顿维尔，在那开了一家新商店，这家店是美国第一家以自助服务模式为基础的商店。

沃尔顿一直渴望尝试新的想法，他读过一篇杂志上的文章，内容是两家商店在美国开了自助服务的先河。他对这一概念非常感兴趣，决定亲自付诸实践。沃尔顿不在乎是否能成为第一个，他只想成为最快的那个。“我做的大部分事情是从别人那里抄来的，”[28]他在自传中坦承。许多人太骄傲了，骄傲到不愿意抄袭前人的想法。他们认为一项成就除非基于自己的创意，否则一文不值。沃顿从未有过这样的顾虑。

他很乐意走进竞争对手的商店或公司总部，向他们打听自己需要知道的一切。他让员工听从自己的领导，只关注竞争对手做得更好的地方，而忽略他们的错误。“盯着我们所有的竞争对手，”沃尔顿会说：“别看缺点，多看优点。”[29]

不久之后，第一家折扣店在美国开张，它的产品价格远远低于竞争对手。沃尔顿也复制了这个想法，他比大多数人更快地意识到折扣店是未来的发展方向。“我们真的只有两个选择：继续经营杂货店，我知道未来它将受到打折浪潮的巨大冲击；或者开一家折扣店。当然，我不会坐在那里当靶子。”[30]

起初，他的工作人员和他的兄弟巴德对此都持怀疑态度。“他们认为沃尔玛只是山姆·沃尔顿另一个疯狂的想法。这在当时是完全未经证实的，但确实是我们一直在做的。实验、尝试做一些不同的事情，让我们了解零售业正在发生什么，并试图保持领先的趋势。”[31]沃尔顿的第一家沃尔玛证明是成功的，但他的竞争对手很快就抓住了这个机会。“我们想，最好把商店开出去。”[32]

他们这样做了。沃尔顿买了一架小型飞机，经常花一周的时间飞遍全国，寻找开设新商店的地点。一旦他从空中找到了合适的房产，就会降落，找到业主，并向他提出购买土地开设新沃尔玛的建议。起初，他把精力集中在小城镇，而他的许多竞争对手甚至不愿涉足这些地方。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

沃尔玛的门店数量从1970年的32家增加到1972年的51家，1974年为78家，1976年为125家，1978年为195家，1980年为276家。如今，仅在美国，沃尔玛就拥有5000多家门店，在全球拥有超过11700家门店。

山姆·沃尔顿把非凡的成功归功于他超越竞争对手的速度。20世纪70年代初，他与其他一些折扣连锁店成立了一个研究小组，其他成员都不敢相信他会如此快地开设一家又一家门店。“我们每年要开50家店，而我们团队中的大多数人每年会试着开3家、4家、5家或6家。这总是让他们感到困惑，他们总是问，‘你是怎么做到的？你不可能做到！’”[33]

当然，沃尔玛的快速增长是有代价的。事实证明，要找到足够的合格员工来管理这些商店是非常困难的，沃尔顿不得不雇用没有任何零售经验的人。沃尔玛的首席经理费罗德·阿伦德回忆道：“在我看来，他们中的大多数人还没有准备好开店，但山姆证明我错了。他最终说服了我：如果你雇了一个缺乏经验和专业知识，但真正有愿望和愿意为完成任务而拼命工作的人，他会弥补自己所缺少的一切。”[34]

沃尔顿不明白为什么他的竞争对手没有采取任何措施来阻止沃尔玛的扩张。“令人惊讶的是，我们的竞争对手没有更快地反应过来，更没有努力地阻止我们。每当我们在一个小镇上开一家沃尔玛商店，顾客们就会从各种各样的商店蜂拥而来。”[35] 沃尔顿意识到，大多数竞争者根本不准备降低他们已经习惯的高利润率，而那些进军折扣市场的人也是在敷衍了事。“问题是他们没有真正做到打折。他们对固有的杂货店概念坚持得太久了，已经习惯了加价45%，从来都没放弃过。”[36]

我们在第十章中讨论过的不满的力量，这是沃尔顿成功的重要驱动力。“尽管生意做得很好，但我永远也做不到适可而止。事实上，我认为我对现状的不断干预，可能是我对沃尔玛后来成功的最大贡献之一。”[37] 他还强调了目标高于竞争对手的重要性。“我对自己的要求一直很高：我设定了非常高的个人目标。”[38]

山姆·沃尔顿在美国零售市场的所作所为，恰是阿尔布雷希特兄弟——卡尔和西奥多在德国所做的。2010年3月，西奥多·阿尔布雷希

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

特去世时，他是德国第三大富豪，列福布斯亿万富豪榜第31位，净资产估值为167亿美元。四年后，他的兄弟卡尔也去世了，留下了价值290亿美元的财产。

自1913年开始，兄弟俩的父母经营一家面积不超过12平方英尺的小杂货店。第二次世界大战结束后，兄弟俩从囚禁中归来，他们在德国各地一家接一家地开设商店，就像20年后山姆·沃尔顿在美国所做的那样。

沃尔玛的成功理念完全出于绝望。战后，他们没有足够的资金为商店储备日常用品。所以，他们从有限的范围开始，计划一旦有了能力就扩大。卡尔·阿尔布雷希特后来说："我们计划像其他杂货店一样，为我们的分店储备各种各样的商品。不过，我们从来没有这样做，因为我们意识到，即使我们的产品范围有限，也能赚大钱，而且与其他公司相比，我们的日常开支非常低，这主要是由于我们的产品范围有限。"[39] 他们故意每件商品只储备一个品牌。20世纪50年代初，卡尔·阿尔布雷希特简单描述了一下自己的商业政策："我们只有欧达尔的鞋油、布兰达克斯的牙膏，浴缸里只有西盖拉的地板油，这些一直是销量最高的品牌。"

他们也知道，必须为消费者提供其他东西来扩大有限的产品门类。从1950年起，他们一直专注于物有所值，而不是广泛选择。阿尔布雷希特说："顾客来我们这里是因为低价的产品，这对他们的诱惑力非常大，他们甚至愿意排队。"[40] 当时，他们的商店库存只有250～280种产品。所有的东西都清楚地摆在柜台和架子上，没有任何装饰。

与其他零售商不同，阿尔布雷希特兄弟把他们能省下来的钱用在了客户身上。"对我们来说，一件商品已经很便宜了，但仍然存在继续向顾客收取同样费用的强烈诱惑。当然，如果零售商一直这么做，迟早会以失败告终。因为你的目的是让顾客相信，他们在任何地方买的产品，都没有在这里买便宜。一旦你能做到反哺顾客——我相信我们已经做到了，那么客户就愿意接受任何事。"

到1960年，这两兄弟拥有300家商店，年营业额达9000万德国马克。他们将公司改名为阿尔迪（Aldi），是阿尔布雷希特折扣商店

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

（Albrechts Discount）的缩写，并将公司一分为二。西奥多·阿尔布雷希特掌管北部的阿尔迪，包括整个德国北部，卡尔·阿尔布雷希特则接手德国南部的阿尔迪。

当然，他们的竞争对手很快意识到折扣市场的巨大潜力。其他的零售连锁店开始模仿阿尔迪的概念，其中一些非常成功。然而，阿尔迪仍然是折扣市场的领头羊，因为这两兄弟的速度和敏捷度足以使公司保持竞争中的领先地位。速度被再次证明是至关重要的，尤其是在企业发展的初始阶段。一旦某一特定市场中的其他参与者开始意识到一个新概念的运作效果有多好，还有它为那些冒险去开拓它的人创造了多少利润，他们就会模仿。成为第一个进入新市场的人，会给你带来竞争优势，但你如何利用这一优势永久地主导市场也很重要。就像山姆·沃尔顿和阿尔布雷希特兄弟那样，让竞争对手很难挑战你的地位。

尽管投入了巨额资金，沃尔玛也未能征服德国的折扣市场，德国折扣市场主要由阿尔迪和利德尔等公司主导。1997年，沃尔玛以15亿德国马克收购了德国的21家韦特考夫连锁店。一年后，沃尔玛又花费713亿德国马克收购了74家英特斯帕门店。然而，在遭受了高达30亿欧元的巨大损失后，这家全球公司终于在2006年拱手将德国市场让给了竞争对手。

如果你打算自己创业，就不必过分恐惧那些强大的大公司。只要你的想法是好的，并且成功地定位了自己——一个小的、新的、“饥饿”的公司往往会比竞争对手更快。那些竞争对手，很可能会被烦琐的程序拖累。这并不意味着你可以低估竞争，更不用说经验、长期传统和品牌认可的价值了。它的真正含义是你需要意识到自己的竞争优势，并将它转化为有利条件。

即使你是公司的雇员，速度对你的职业生涯也至关重要。提前完成项目，让你的客户和上级大吃一惊！一旦你按照第十四章的建议提高了工作效率，那么提升你完成工作的速度应该不会有任何问题。下一次你的经理需要有人来承担一个重要的项目时，你认为他或她会选择谁：一个不断找出新借口来解释他有多忙，还有可能在约定的时间内完不成工作的同事；或者另一个人，他或她在公司工作的时间可能

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

不长，但他或她的工作如此高效，以至于你的经理能确保任何项目都能在距离截止日期很长一段时间前就完成。确保那个人就是你！

---

[1] Welch，*Jack. Straight from the Gut* ，p.92.

[2] Welch，*Jack. Straight from the Gut* ，p.97.

[3] Welch，*Jack. Straight from the Gut* ，p.96.

[4] Welch，*Jack. Straight from the Gut* ，p.97.

[5] Welch，*Jack. Straight from the Gut* ，p.398.

[6] Wilson，p.38.

[7] Wilson，p.38.

[8] Wilson，p.58.

[9] Wilson，p.64.

[10] Wilson，p.68.

[11] Wilson，pp.69-70.

[12] Meissner，p.10.

[13] Meissner，p.10.

[14] Meissner，p.16.

[15] Meissner，p.72.

[16] Meissner，p.30.

[17] Young/Simon，p.60.

[18] Young/Simon，p.61.

[19] Young/Simon，p.61.

[20] Wilson，p.90.

[21] Wallace/Erickson，p.109.

[22] Wallace/Erickson，p.120.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[23] Wallace/Erickson，p.120.

[24] Wallace/Erickson，p.136.

[25] Wallace/Erickson，p.237.

[26] Wallace/Erickson，p.122.

[27] Walton，pp.38-39.

[28] Walton，p.47.

[29] Walton，p.81.

[30] Walton，p.55.

[31] Walton，p.60.

[32] Walton，p.59.

[33] Walton，p.153.

[34] Walton，p.154.

[35] Walton，p.151.

[36] Walton，p.160.

[37] Walton，p.34.

[38] Walton，p.15.

[39] Brandes，s.19.

[40] Brandes，S.20.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第十六章 金钱问题

这本书分析了那些成功人士的成功故事，他们坐拥数千万或数亿美元，在某些情况下甚至拥有数十亿美元，但他们的成功不仅仅体现在巨额财富上。金钱作为一种动力有多重要？关于这一点，有两种观点。第一种观点认为，单靠金钱不足以形成激励力量。按照这个思路，最成功的人是那些做任何事都是为自己的人。他们热爱自己的工作，金钱是一个偶然结果，而不是最终目的。正是因为他们热爱自己的工作，并擅长于此，财富自然或多或少地降临到他们身上。第二种观点则假设成为百万富翁、千万富翁甚至亿万富翁的雄心是卓越者的重要动力，因为任何希望真正成功的人都需要可量化的目标。

那么钱有多重要呢？在欧洲，承认你主要是受金钱驱使的这种说法在社会上是不被接受的，在美国亦是如此。把钱视为无关紧要的东西，或充其量是次要考虑因素，是老生常谈。那些公开承认自己被增加财富的野心所驱使的人被认为是粗俗、贪婪甚至有点可疑的，并且他们被认为是追求不义之财，而不是追求崇高的理想。

不要相信一个声称不在乎金钱的亿万富翁。历史上最富有的人，传奇石油大亨约翰·D.洛克菲勒本人，就因为财富和成功而一直处于压力之下，所以他喜欢装出对金钱不感兴趣的样子。他的传记作者说：“在他的一生中，他对那些指责他从小就贪图金钱、渴望变得极其富有的言论反应十分尖刻。有人暗示，他的动机是出于贪婪，而不是谦卑地想要为人类或上帝服务。但他更愿意把自己的命运描绘成一次愉快的意外，财富是辛勤工作的意外副产品。”[1]

然而，洛克菲勒的传记作家罗恩·切尔诺夫不太认同这些观点。他把洛克菲勒对财富的痴迷是因为他的父亲。切尔诺夫引用一位世交的话说：“这位老人对金钱的热情几乎达到了狂热的程度。我从来没有遇到过像他这样爱钱的人。”[2] 洛克菲勒本人对父亲“口袋里的钱从不少于1000美元”的习惯充满钦佩，“他能照顾好自己，不怕随

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

身带那么多钱”[3]。据说洛克菲勒小时候就梦想拥有巨大的财富，这个故事有不同出处：“总有一天，总有一天，当我长大以后，我会拥有10万美元”，他曾对一位儿时的伙伴这样说：“我总有一天会成功的。”[4]洛克菲勒当时梦想拥有10万美元，按今天的货币计算差不多有几百万美元，也是一笔可观的数额。他应该不知道，有一天自己的财富会超过他最疯狂的梦想。

对于每一位亿万富翁来说，赚钱可能并不是最重要的。然而，更有可能的是，在公共场合他们中的许多人似乎倾向于引用“更高尚”的动机，认为这种说法更能被社会接受。有目共睹的是，从来就没有百万富翁或亿万富翁会拒绝赚钱的机会——如果他们拒绝了赚钱的机会，就不会成为百万富翁或亿万富翁了。

此外，那些生活中没有成功的人往往会表现出对金钱的厌恶，这种厌恶近乎憎恶。几年前，在一次同学聚会上，我和一位以前的同学交谈，我们上学时他自称是无政府主义者。我问他现在过得怎么样，态度是否变了，他回答说：“我还在为一项事业而奋斗。”我问他什么事业，他说：“废除货币。”我斗胆讽刺了一句：“看来至少你自己已经做到了。”他只好笑了笑——我猜对了！在那次会面后不久，我遇到了一位熟人，他是一名非常聪明和勇敢的记者。他告诉我他厌恶金钱。我问他有多少钱，虽然他的工资相当高，但他仍然没有钱。难怪，我告诉他：如果金钱让他如此厌恶，那可能是在回避他，就像他回避金钱一样。

没有成功赚到钱的人往往会寻找理由和借口。他们能想到的最简单的一句话是：“富人道德上腐败；他们通过残忍和可疑的手段来赚钱。”根据一项德国的民意调查，受访者被问及为什么有些人比其他人更富有时，52%的人说因为富人通过不诚实的手段来敛财。[5]他们暗含的意思是：“我没有钱是因为我是善良且道德高尚的人。”很多没有成功赚到钱的人都生活在这个谎言中，这当然是胡说八道。在每一个社会阶层中，都有道德标准高尚的人，也有道德标准低的人。我真的不相信，在社会底层有道德操守的人所占的比例要高于富人和名人。

尽管他们竭力为自己缺乏经济手段辩解，但大多数人宁愿富有也不愿贫穷。然而，他们的态度不利于改善他们的财务状况。即使是那

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

些赚了很多钱的人，也经常被迫强调金钱对他们来说并不那么重要。我们都有过这样的看法："我宁愿贫穷、健康，也不愿意生病、富有。"任何一个有点理智的人也不会对此提出异议。但就我个人而言，我宁愿健康、富有，也不愿贫穷、生病。"金钱买不到爱"是另一个流行的说法，同样也很难让人反驳。但这会让金钱变得不那么重要吗？

是什么驱使人们赚大钱？为什么人们想成为百万富翁？金钱对他们意味着什么？

视个人情况不同，这些问题的答案可以被分为三类：

1. 金钱是获得认可的手段；

2. 金钱是证明成功或智慧的手段；

3. 金钱是自由的象征，也是实现梦想的机会。

看看那些成功人士的生平，你会发现对他们中的大多数人来说，其中有一个动机占主导地位。尽管在某些情况下，这些动机是相互联系的。

让我们从第一个开始：对于甲骨文公司的创始人拉里·埃里森这样的人来说，得到别人的认可无疑是一个强大的动力。埃里森拥有世界上第十大游艇"旭日号"，他花了2亿美元买下了这艘游艇。他是众所周知的花花公子，对他来说，财富给予他的地位和认可无疑是一个非常重要的因素。

对沃伦·巴菲特和乔治·索罗斯而言，得到认可同样是动力，尽管他们的兴趣点都不在奢侈品上。巴菲特仍然住在多年前买的那栋房子里，他从未给自己买过昂贵的汽车，更不用说买游艇了，他绝对不符合花花公子的形象。他的妻子曾经说过，他只需要一个灯泡和一本书就可以快乐。在小时候，巴菲特就想赚钱，赚很多钱。对他来说，这一切都是为了结果和回报——他把从投资中获得的利润视为证明他拥有过人智慧的客观衡量标准。仅仅因为这个原因，他永远不会欺骗、不会利用捷径或以不公平的方式获利，因为他以自己优秀的投资策略为荣。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

对巴菲特来说，正确可能和富有一样重要。这就是为什么他投入了大量的时间和精力来反驳尤金·法玛的有效市场假说。依据该假说，像巴菲特这样的人不过是天生的怪胎，类似于幸运的赌徒或多倍彩票中奖者。这个理论的支持者声称，市场不能智取。对巴菲特来说，这种侮辱肯定是难以忍受的。

对巴菲特来说，赚钱本身就是目的。除了他的伦理道德原则之外，一切都是次要的。他把这看成一项重要的资产，是他成功的必要前提，因为这些让他赢得了别人的信任。巴菲特的动机肯定不是炫耀性消费和物质享受。众所周知，他不愿花钱，无数的故事证明了他的节俭和苦行僧式的品位。在20世纪50年代末搬到新房子后，他的妻子买了铬皮家具和巨幅油画。巴菲特的高尔夫球友鲍勃·比利格说："15000美元的装修费几乎占了房子成本的一半，这'几乎要了沃伦的命'。他没有注意到颜色，也没有对视觉美学做出反应，因此对结果漠不关心，只注意到了这张离谱的账单。"[6] 他会向妻子抗议说，他没有看到花几十万美元买双新鞋或是做头发有什么意义。当然，无论是鞋子还是理发师都得不到那么高的报酬——但巴菲特总是计算出，如果他在过去几十年里反复投资这些钱，而不是如此愚蠢地"浪费"，他会得到多少回报。当巴菲特的女儿向他借一笔钱重新装修厨房时（她已经知道他永远不会给她钱），他建议女儿像其他人一样从银行借钱。

一旦成为世界上最富有的人之一，巴菲特就决定捐出大部分钱。但与其他亿万富翁不同，他无意建立巴菲特基金会、巴菲特大学或巴菲特图书馆来纪念自己。他与比尔·盖茨轮流跻身世界富豪榜，他得出的结论是，他的朋友比尔·盖茨比他更了解慈善事业。巴菲特还把对他赚钱很有帮助的格言用在捐款上：找到最有能力胜任这份工作的人，然后把它委托给那个人。

巴菲特的传记作者说，他的投资伙伴乔治·索罗斯也不是"享乐主义者"，"金钱只能给他带来这么多"[7] 。他从来没有打算成为一个投资人。年轻时，索罗斯梦想着以知识分子的身份生活，"向世人展示一些重要的洞见，就像弗洛伊德或爱因斯坦一样"[8] 。

但是索罗斯很快意识到，他真正的才能在别处。起初，他尝试用经济学理论撰写哲学论文和书籍，但这些书籍和论文没有像他想象的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

那样广受欢迎，也没有引发精彩的辩论。如今，索罗斯喜欢把自己称为“失败的哲学家”。然而，他确实有一种非凡的天赋，那就是预测市场，并从这些预测中赚取巨额金钱。与巴菲特一样，他把积累财富看作智慧的证明，证明了他有比大多数人更好地理解政治和经济背景的能力。

据索罗斯的传记作者说，他进入金融界是因为无法征服思想世界而感到沮丧。“从某种意义上来说，这个决定很容易。无论如何，他必须谋生。为什么不试着通过尽可能多地赚钱，让所有的经济学家都知道，他比他们更了解世界的运作方式？索罗斯相信，金钱会提供给他一个阐述自己观点的平台。”[9]

索罗斯绝不是第一个试图将科学理论应用于自身利益和经济利益的经济学家。卡尔·马克思在股票市场上不断亏损，不得不依靠他的朋友弗里德里希·恩格斯（一个工厂老板的儿子）的支持，但他失败了。约翰·梅纳德·凯恩斯等人在这方面更为成功。

索罗斯喜欢开玩笑说他是“世界上报酬最高的批评家”。他说：“我在金融市场上的职能是批评家，我的批评判断是通过买卖来表达的。”[10]

索罗斯和巴菲特都倾向于政治左派（索罗斯甚至比巴菲特更左），这与他们渴望获得知识分子的认同有很大关系。学者和知识分子往往对金钱持怀疑态度。[11] 像索罗斯这样的人，只有承认左翼的观点并对资本主义有所保留，才能在那些圈子里赢得一定的尊重。然而，如果说金钱对他来说毫无意义，甚至他对金钱的诱惑无动于衷，那就错了。据他的传记作者说，索罗斯办公室墙上挂着一块牌子，简明扼要地表达了他的观点：“我生而贫穷，但不会死于贫寒。”[12]

人们对赚钱感兴趣也因为金钱能带来自由。许多富人都知道，有钱才是真正的独立。在自传中，时装设计师可可·香奈儿回忆了金钱带给她的保障。在她母亲死后，抚养她的两个姨妈不断地对她敲边鼓：“你不会有钱的……如果一个农夫想要你，你就走运了。”这激怒了她，使她下定决心致富，追求成功。“我很小的时候就意识到，没有钱你什么都不是，有了钱你可以为所欲为。否则，你就得依靠你的丈夫。没有钱，我就不得不坐在后面，等一位绅士来找我。”[13]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

香奈儿12岁时，就很清楚“金钱是自由的钥匙”[14]，她说金钱“只不过是独立的象征……我从来不想要任何东西，只想要爱，我必须为获得自由付出一切代价”[15]。

对她来说，赚大钱也是衡量成功的一个客观标准——这证明了她非传统的创作和设计触动了消费者的神经。“赚来的钱仅仅是物质证明，证明我们做对了。如果一个企业或一件衣服不赚钱，那是因为它们不好。财富不是积累，恰恰相反，它解放了我们。”[16]不太成功的设计师和艺术家喜欢假装走另一条路，认为商业上的成功是艺术妥协的标志，也就是“背叛”。当然，这只是另一种为失败找合理借口的方式罢了。

最重要的是，有钱人把钱和“自由与独立”联系在一起，这也是我的著作《富豪的心理》中的一个重要发现：45位超级富有的受访者把他们生活中不同的优势与“金钱”联系在一起，也就是说，与巨额财富联系在一起。为了更好地了解受访者的动机，每个受访者都被要求展示六个与金钱相关的因素。根据这些因素对他们的重要性，在0（完全不重要）和10（非常重要）之间对每个方面进行评分。

反应的多样性反映了动机的普遍性。对于13名受访者来说，能够负担起生活中更精致的东西（昂贵的汽车、房子或假期）是非常重要的，而10名受访者则认为这些对他们来说没有任何影响。对于剩下的受访者来说，这些因素既不十分重要也并非完全不重要。大约有一半的受访者认为安全感很重要，但也有9名受访者表示，这对他们来说无关紧要。

只有一个动机，几乎所有的受访者都同意——他们把财富与自由和独立联系在一起。几乎所有的受访者都认同经济自由的概念。没有其他动机如此频繁地获得高评分。只有5名受访者认为这一方面的分数在7～10分，不属于最高类别。在受访者中，有23人甚至在这方面给出了最高分数——10分。

不管出于什么原因，金钱是许多成功人士的重要动力。其他人对此毫不在意。麦当劳创始人雷·克罗克就属于第二种人。“尽管他在1984年去世时身价高达6亿美元，成为美国最富有的人之一，但他从未提及累积财富。他不是被金钱驱使的。他从不根据一家公司的损益表

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

来分析它，也从不花时间去了解自己公司的业务报表。”[17] 这种态度使麦当劳濒临破产。“把麦当劳变成赚钱机器，与雷·克罗克或麦当劳兄弟无关，甚至与麦当劳汉堡、炸薯条和奶昔的受欢迎程度也无关。相反，麦当劳是靠房地产和一个鲜为人知的公式赚钱。”这个公式是由一位名叫哈里·索尼伯恩的金融天才发明的。[18] 克罗克本人也不得不承认：“他的想法才是真正让麦当劳致富的原因。”[19]

即使在像麦当劳这样一家非常成功的公司里，创始人或公司董事可能也不会被赚钱的欲望所驱使。然而，公司高层必须有另一个人，尽管他通常不太容易受到公众的关注，但对他来说，金钱是一个重要的考虑因素。

尽管投资者倾向于抽象地追求金钱，但为了自己考虑，大多数企业家更容易受到他们对某个商业理念、工作以及不断增长的对学习、发展和扩张的热情，还有对尝试新事物、超越自我和战胜他人愿望的驱动。

广告使大卫·奥格威出了名，而且非常富有，这使他得以在法国买了一个城堡。他热衷于改变广告界的运作方式。虽然，他肩负着用基于真实信息取代纯粹娱乐的使命，但并不意味着金钱对他来说并不重要。相反，他“沉迷于金钱”[20] ，奥格威的传记作者说：“尽管奥格威从事广告业是为了赚钱，但他已经对这项业务本身产生了兴趣。”[21]

奥格威对有关成功商人的书如饥似渴，他非常有兴趣了解他们如何赚钱，并且用这些钱做了什么。他的传记作者写道：“无论是由于童年贫困还是出于其他原因，奥格威从未远离金钱。他的直率令人吃惊。”[22] 他会问刚刚认识的成功人士：“你挣多少钱？你值多少钱？你赚钱多吗？”[23]

想要赚钱和对某个工作、问题充满激情之间没有利益冲突。“人类许多最伟大的创造都是由赚钱的欲望所激发的。”奥格威声称：“如果作为牛津大学的本科生能得到工作报酬，我会创造出奖学金奇迹。直到我在麦迪逊大街尝到甜头，我才开始认真地工作。”[24]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

如果你对自己的财务状况不满意，我强烈建议你重新审视一下自己对金钱的态度。潜意识里对金钱的消极感觉很可能是你没有钱，或者钱不够的原因。如果你嫉妒那些比你有钱的人，你一定要检讨一下自己的态度。每当我遇到一个比我富有得多的人，只要他们通过诚实的努力工作赚钱，我都会对他们感到钦佩。我把那个人看作一个榜样，一个我可以学习的人——嫉妒是不存在的。

如果你想发财致富，你应该从本书中的男女主人公的成功故事中获得指导和灵感。你永远不应该做的一件事就是选择一个领域或工作，仅仅因为你的工作能提供高薪，或者因为它会让你的简历更好看。

沃伦·巴菲特在这一点上非常坚定。他说："我认为，如果仅仅因为你的工作会让你的简历更好看，你就继续从事你不喜欢的工作，那你一定是疯了。这是不是有点像为你的老年储蓄性生活？"[25] 就我个人而言，我一生都在从事自己喜欢的工作，无论是历史学家、出版社的高级编辑、记者、房地产专家、公关顾问还是作家。除非你做一些自己喜欢的事，并且符合你的天赋，否则你不会在生活中取得成功。

---

[1] Chernow，p. 33.

[2] Chernow，p. 24.

[3] Chernow，p. 24.

[4] Chernow，p. 33.

[5] Glatzer et al.，S. 65.

[6] Schroeder，p. 217.

[7] Slater，p. 12.

[8] Slater，p. 38.

[9] Slater，p. 9.

[10] Slater，p. 10.

[11] Zitelmann，*The Power of Capitalism*，Chapter 10.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[12] Slater，p.2.

[13] Chanel，p.39.

[14] Charles-Roux，p.39.

[15] Charles-Roux，p.39.

[16] Charles-Roux，p.119.

[17] Love，p.151.

[18] Love，p.152.

[19] Love，p.153.

[20] Roman，p.16.

[21] Roman，p.57.

[22] Roman，p.57.

[23] Roman，p.57.

[24] Roman，pp.110-111.

[25] Buffett，Mary，Clark，David，*The Tao of Warren Buffett: Warren Buffett's Words of Wisdom: Quotations and Interpretations to Help Guide You to Billionaire Wealth and Enlightened Business Management* ，p.66.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第十七章 紧张与放松

成功人士投入工作的速度、强度和时间都是惊人的。珍妮·M.列辛斯基在比尔·盖茨的传记中写道："在微软公司，没有人比比尔·盖茨工作更努力。他全神贯注于工作，常常忘了注意自己的外表，或忘了吃饭。有时候，当秘书早上上班时，发现她的老板在办公室的地板上睡着了。"[1]

阿尔瓦立德王子每天也要完成令人难以置信的工作量。他的私人医生说："和他在一起，不能静止不动，永远路在脚下。你不能像度假时那样坐着放松，我假期时可以坐两三个小时什么也不做。但是和他在一起，我们做这个，我们做那个，我们去那里……这就是跟他在一起时的情形。"[2]

据他的医生说，阿尔瓦立德的睡眠时间不超过五个小时，他总是在奔波。有一次，他在10个不同的非洲国家参加为期5天的商务会议，从早上到晚上的行程都排满了。"有时候他做得太过火了，在他的旅程中，从早上6点忙到午夜11点，然后回到酒店，在大厅里待到早上4点。他想看报纸、杂志，想吃点东西，也想有人陪在他身边。"[3]每天午夜过后，阿尔瓦立德都会阅读最新版的《纽约时报》《华尔街日报》（*The Wall Street Journal*）、《华盛顿邮报》（*The Washington Post*）和《国际先驱论坛报》（*The International Herald Tribune*），以及《新闻周刊》（*Newsweek*）、《泰晤士报》、《商业周刊》（*Business week*）和《经济学人》（*The Economist*）等。他还阅读金融类图书。

约翰·D.洛克菲勒也是一个工作狂。他的传记作者说："他没完没了地为自己的公司烦恼，实际上他的精神总是处于紧绷状态。"洛克菲勒不是一个容易沉溺于弱点的人，但他曾经承认："多年来，我从来没有安稳地睡过一晚，总在担心公司未来会怎样……我在床上辗

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

转反侧，夜以继日地担心……我所拥有财富都无法弥补那段时期的焦虑。”[4]

他的生活方式注定要让他付出代价。50岁时，洛克菲勒一直饱受疲劳和抑郁的折磨。“几十年来，”他的传记作者写道：“在创建标准石油公司的过程中，他耗费了超乎常人的能量，掌握了无数工作细节。与此同时，压力一直不断积聚。人们可以从他的脸上看到一个为工作牺牲太多的人的压抑和忧郁。”[5]

最终，他不明原因的疾病——现在很可能被归类为“疲劳综合征”——恶化到非常严重的程度，以至于他好几个月都无法回到办公室。洛克菲勒决定从那时开始星期六休假，随后又延长休假时间，但都无济于事。最后他听从医生的劝告，休了8个月的假。他的工作人员接到严格的命令，只有在紧急情况下才能联系他。休假期间，洛克菲勒经常骑自行车，和农场工人们一起干活。1891年7月，他在一封信中写道：“我很高兴地说，我的健康状况正在不断改善。我很难告诉你我眼中的世界开始变得多么不同。昨天是我几个月来见过的最好的一天。”[6]

在接下来的几年里，他很少去办公室。56岁时，为了专注于慈善事业，洛克菲勒完全退出了公司。他开始关注自己的生活方式，设计出了一套能帮助他活到100岁的生活规则。“他对饮食、休息和锻炼都极其挑剔，把一切都变成例行公事，重复同样的作息安排，迫使其他人按照他的时间表行事。洛克菲勒在给儿子的一封信中把自己的长寿归功于他拒绝社会需求的意愿。”[7] 他几乎成功了，比他的目标差了两年多一点——洛克菲勒在离他98岁生日还有七周的时候去世了。

顶尖运动员以同样的强度投入他们的运动中。世界著名守门员奥利弗·卡恩谈到他作为职业足球运动员的生活时说：“我已经变成了一台机器，一台在磅秤的红色末端不断旋转的发动机。”[8] 对他来说，成功就像一剂毒品。“你就像一个‘真正的’瘾君子，把自己与周围的环境隔离开来。所有的事情都开始变得越来越快，你陷入激烈的竞争中。”[9]

这种投入是有代价的。卡恩还记得1999年被选为世界头号守门员的那一刻。有了这个荣誉，他实现了自己早年设定的远大目标。但对

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

他来说，这是一段黑暗日子的开始。“我感到空虚、精疲力竭，内心极为疲惫。突然间，我什么都感觉不到了。即使是走上通往卧室的台阶，也已经让我完全崩溃了。”早上，他几乎没有足够的精力穿衣服，所有的欢乐都消失了。[10]

卡恩发现自己无法平静下来。他谈到在比赛前几个小时躺在床上，浑身是汗，完全无法控制自己的思绪。“我脑子里不断地闪过各种想法，就像闪电和雷声在我的脑海里交织。”[11] 除了折磨他的紧张和恐惧，他什么都感觉不到了。但他仍然试图应对：“如果这是追求成功的代价，那么我不得不付出。希望当我跟球队一起时，没有人会注意到我的情绪。”[12]

当时卡恩有着典型的疲劳综合征症状：“极度疲惫已经成为我的常态，头痛、恐惧、紧张、易怒和内疚感是我忠实的伴侣，一如成功未能实现时的挫折感。在‘最后阶段’，你会陷入绝望，感到一切都毫无意义，哪怕是最小的努力都会让我精疲力竭。”[13]

卡恩度过了疲惫不堪的阶段，继续取得了非凡的成功。他被评为德国最佳门将和欧洲最佳门将各3次，2次被评选为世界最佳门将。如果他没有学会在紧张和放松之间保持平衡，这些成功是不可能实现的。他还必须学会重新定义纪律：“从经验中吸取教训是至关重要的，因为纪律有时会成为一种强迫，然后适得其反，甚至具有破坏性。”纪律是必要的。但是卡恩现在对纪律的真正含义有了更好的了解，“就是‘不要太多’的原则”[14] 。

对于顶尖运动员、高管、企业家和其他类似的高成就人士来说，理解卡恩的“不要太多”的原则，并将其内化，通常是一个痛苦的过程。前网球运动员鲍里斯·贝克尔在自传中描述了一位世界级运动员的日常生活：“无休止的训练，为大满贯做准备的几周，就像在监狱里一样。消磨时间，应对单调的训练，先练一千次正手，再练一千次反手，直到你不再思考，变成一台机器。”[15] 在10月19日至11月2日的两周里，才19岁的贝克尔在三大洲赢得了3次锦标赛。医生们说，他的身体已经完全垮了。“免疫系统的防御机制大大降低，导致我患上了支气管炎，我完全没有精力，体温略微升高。哪怕是一丝微风，也会让我感冒。”[16]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

艰苦的训练、锦标赛，还有他花在履行赞助商的合同义务上的许多时间（如果不是因为他承受的巨大压力），所有这些或许是可以忍受的。一个优秀的运动员必须“敏锐地意识到身体和精神的极限，才能超越这些极限。这就是任何合法的帮助都非常受欢迎的原因——不管怎样，对我来说就是这样”[17]。

贝克尔谈到他对安眠药上瘾是因为找不到其他放松的方法。“我服用安眠药好几年了。后来，我开始在半夜醒来，因为服完药的三四个小时后药效开始减弱，所以我把剂量加了一倍。”[18]没有安眠药，他甚至不能再闭上眼睛。“很明显，我必须在比赛前减少剂量——至少我必须尝试。结果就是我根本睡不着。”[19]有时候他会在早上醒来，却不知道自己身在何处。

与世界一流的运动员一样，高管也是一个对处方药、酒精、抗抑郁药或非法药物上瘾的高危群体。就像运动员一样，他们也承受着巨大的压力，迟早会发现自己无法应付。疲劳综合征是一种主要影响雄心勃勃、目标明确的人的疾病，会导致失眠、易感冒还有其他小毛病。患有疲劳综合征的人极度易怒，甚至会患有间歇性抑郁和身心失调，这些症状表明紧张和放松之间的平衡被打乱了。

如果这真的是成功的代价，那么成功是不可取的。没有抗抑郁药或其他药物的生活是难以忍受的，这样的成功与真正的成功相去甚远。

你不必为成功付出这么大的代价。事实上，如果你不学会如何应对压力，从长远来看你是不会成功的。一个健康的身体也许可以在一段时间内忍受这种虐待，但不是永远。如果你想在未来几十年里保持成功，你必须找到放松的方法。

许多成功人士意识到他们有滥用药物的问题时，为时已晚。上瘾之所以如此危险，是因为那些遭受上瘾之苦的人不能或不愿承认，或者只有在经历了许多痛苦之后才承认上瘾。许多成功人士有毒瘾，因为他们无法应对所承受的巨大压力，这些人包括埃尔维斯·普雷斯利（猫王）、布兰妮·斯皮尔斯（小甜甜布兰妮）和惠特尼·休斯顿，等等。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

在紧张和放松之间找到正确的平衡点是成功的关键之一。我不是在这里谈论任何关于“平衡工作与生活”的时髦概念。这种表达本身就是有问题的，因为它暗示着生活是远离工作场所的。成功人士喜欢他们的工作。工作是他们的爱好，他们的爱好就是工作。对于像他们这样的人来说，努力工作和长时间工作不是问题。压力通常不是工作太多造成的，而是工作令人不满引发的。

你可能知道这种感觉：一切都很顺利，你在享受你的工作，并取得了一个接一个的成功。你与自己和周围的人和谐相处。在这样的日子里，你可以轻松地工作14个小时甚至16个小时而不感到疲倦。再过一天，没有什么事情能像你希望的那样运转。你会对员工和自己不满，一切都可能出错。仅仅三四个小时之后，你就已经精疲力竭了。显然，造成压力和疲倦的不是工作量，而是工作质量。

广告人大卫·奥格威以工作狂而闻名，他对自己的员工也抱有同样的期望，他写道：“我赞同苏格兰谚语：努力工作永远不会杀人。人们会死于无聊、心理冲突和疾病。他们不会死于努力工作。人们工作越努力，就越快乐。”[20]

然而，事情并不总是像你希望的那样顺利、和谐地进行。高层管理人员是解决问题的高手。任何其他人无法解决的重大问题，最终都会摆在他们的办公桌上。这就是他们拿高薪的原因。虽然压力不是工作数量的问题，但一个人能处理的工作量是有限制的。强度和持续时间成反比，就像跑步：有些人是长跑运动员，有些人是短跑运动员。短跑运动员跑得更激烈，但他们只能保持9～15秒的成绩，而不是几分钟甚至几小时。工作越密集，你就越需要放松。放松时，你需要把所有的注意力都集中在放松上，就像你专注于工作一样。除非你能规律地将“休闲乐土”融入日常，融入每周、每年的生活中，否则从长远来看，你不会成功，因为你无法应付工作所需的强度。

每个人都必须找到自己的解决方案。你可以像我一样，选择自律训练（利用积极思维和心理训练缓解压力），或者把自己锁在一个安静的房间里半小时，做瑜伽或类似的放松练习。你“抽不出时间”去放松吗？好吧，在这种情况下，确保你以后有时间去医院看医生。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

维珍集团的创办人理查德·布兰森说："当我醒着的时候，我的大脑一直在工作，不断地冒出各种想法。因为维珍是一家全球性的公司，我发现我需要经常保持清醒，幸运的是，我非常擅长的一件事就是打盹，一次睡一两个小时。"布兰森甚至强调，在他多年来获得的所有技能中，他认为这一点"至关重要"。"丘吉尔和玛格丽特·撒切尔是小憩大师，我在生活中以他们为榜样。"[21]

正如温斯顿·丘吉尔所说："你必须在午餐和晚餐之间睡一段时间，不能半途而废。脱掉衣服，上床睡觉，这是我一直做的。不要以为你会因为白天睡觉而减少工作量。这是没有想象力的人生出的蠢想法。"他说，有规律的小睡可以提高工作效率，使他能够一天完成两天的工作。"战争开始的时候，我不得不在白天睡觉，因为这是我能应付所承担责任的唯一方法。"[22] 国际象棋世界冠军加里·卡斯帕罗夫也称赞经常午睡有好处。

比尔·盖茨以能随时随地睡觉而闻名。他的传记作者写道："在大学里，盖茨从不睡在床单上。他会倒在未整理好的床上，在头上盖上一条电热毯，不管什么时候，也不管房间里有什么活动，他都会立刻睡熟。在以后的生活中，他仍然保持着瞬间入睡的能力。当他乘坐飞机时，经常在头上盖一条毯子，整个飞行过程都要睡觉。"[23] 盖茨会连续工作好几天，睡眠时间从不超过两个小时。"当盖茨精疲力竭，再也无法编程时，他会躺在桌子后面小睡一会儿。"[24]

美国宇航局进行的一项研究证实，即使是40分钟的小睡也能使人的工作效率提高34%，注意力提高100%。哈佛大学的科学家发现，一天中工作效率下降50%的受试者，通过小憩1个小时，就能使工作效率恢复到100%。[25]

即使是在工作日，你也要花时间放松，忘记工作。这是许多人觉得很难做到的事情。相反，他们把问题带回家。当然，有时可能有必要这样做，但这里的重点是不要做过头。如果你工作到深夜，很可能会醒着躺在床上，想着白天遇到的各种问题。这就是为什么在工作和睡觉之间建立一个缓冲区很重要——锻炼对我来说很有效。

成功人士常常发现，如果感到内疚，就很难停下来什么都不做。无论他们去哪里，都会带着工作上的问题，即使是在度假的时候。我

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

的朋友是一家公司的董事会主席，有一次他告诉我，他妻子在休假三天后是如何打包行李准备走的。她说她待在那里没有任何意义，因为她所做的就是每天都要看他花好几个小时打电话到办公室。然后他们达成了协议，他每天回复电子邮件和打电话的时间不超过1个小时。

我觉得1个小时也太多了。度假时，你必须放下日常工作。如果你的公司因为你休假两周，没有隔几分钟就打电话过去，停止了运作，那么你就选择了错误的人来为你工作。如果你不相信你的员工能在两周内自己解决问题，这对你的员工来说不是一件好事。他们应该如何获得独立思考和行动的信心？在辛勤工作了一整年之后，你需要时间去思考其他事情，去读书、锻炼，或做些与工作无关的活动。

如果手机电池没有定期充电，手机就会停止工作。人类的大脑和身体也是如此，你需要每天、每周、每年都给自己充电。一位著名的运动心理学家曾经向我解释过，许多顶尖运动员是如何通过寻找另一种他们喜欢的体育活动，如钓鱼、射箭或高尔夫，来学会停止运动的。他谈到了平行的世界，你必须沉浸其中才能获得能量。

高管和企业家最好采用世界级运动员的饮食和生活方式，因为这两个群体都面临着相似的身体和精神压力。如果你滥用你的身体，不健康饮食、吸烟，不让它放松并补充能量，你不能指望它在几十年内一直保持最佳状态。

这也意味着你必须允许自己偶尔生病。许多高管认为自己是如此不可或缺，如果生病的话，根本无法卧床一周。我曾经认识一位高管，他因为忽略了一次轻微的感染而死于心肌炎。

在我看来，不给身体足够的时间来康复是软弱和缺乏自律的表现。你真的认为如果你在家里花上几天，甚至偶尔花上两周的时间，从感染中恢复过来，你生活中取得的成就会少一些吗？通过给身体足够的时间来克服小毛病，你将避免更严重的长期健康问题。

重要的是要培养一种心态，让你与工作上的问题保持距离。我见过有人因为无法承受压力而离开公司。我告诉他们：“如果你在另一家公司找到了一份新工作，你必须承担起责任，那么很可能什么都不会改变。你还是那个有着同样心态的人，改变态度通常比改变环境对你的影响更大。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

问题是你允许问题离你多近。思考问题是好事，担心问题就不好了。我知道，说起来容易做起来难。你的野心越大，就越难随时放手，完全停止工作。但你必须意识到，除非你学会做到这一点，否则将无法拥有绝佳表现。这本书是关于设定高目标的，但要做到这一点，你必须在紧张和放松之间找到正确的平衡点。否则，追求高目标会毁了你。

生活中最成功的人是那些知道如何放手、让自己可有可无的人。无论你的目标是晋升到一个管理职位，还是想经营自己的公司，如果让自己陷入激烈的竞争中，或者认为一切都要靠自己，你都不会成功。

维尔纳·奥托总是说，任何一个经理必须解决的最重要的任务，是在他的部门里建立一支优秀的团队。他坚信，没有“一流的基础”，任何公司都不可能成长。这位世界上最大的邮购公司创始人声称：“建立一个良好的团队。在我们公司里，只有站在有能力的同事肩膀上，你才能达到顶峰。”[26]

奥托说，公司主管必须不断地“努力把自己从工作中解放出来”。“只有当你解放了自己，才能有时间创造性地处理新任务，这些任务对公司的成长至关重要。”[27] 奥托刚组建了一支“运作相当好”的管理团队，就把自己的办公室从公司里搬了出来，以便切断与各部门主管经理的联系。在此之前，奥托一直与这些经理保持着密切的联系。他们一直试图绕开新的公司管理层，让他做决定。“与公司保持距离使我从日常事务中解脱出来，这样我就可以专注于重大问题，并找到解决方案，推动公司发展。”[28]

一旦你自主创业，成立了自己的公司，就可以称自己为企业家。但你真的在做企业家的工作吗？企业家的工作是为公司制定战略，确立公司价值。任何一个称职的企业家都必须着眼于这个目标，即从长远来看自己是可有可无的。

但在许多中小企业中，情况却大相径庭：公司创始人正在做经理和员工应该做的工作。他不是为公司工作，也不是像他应该做的那样为公司发展工作，而是主要忙于公司内部的工作。事实上，许多自称

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

企业家的人对待自己的工作就像他们是医生、律师等自由职业者一样，自己完成大部分工作。

如果你真的决定创办一家公司，在开始的时候必须自己做很多甚至是大部分的工作。但是，要确保你能意识到习惯这种状态的危险性，这样做你会忽略真正的目标，并且让自己变得可有可无。

如果每件事都自己做，不能分派任务，不能建立一个称职的管理团队和运作良好的系统流程，你就不能确立公司价值。一个没有你经营就毫无价值的公司的价值是多少？不多！一旦你试图卖掉公司，任何潜在买家都会想知道你是否已经配备了运作良好的流程和一个有能力的管理团队，或者公司的成功是否仅仅取决于你一个人。2016年，我把公司卖给了最好的员工之后，即使没有我，公司也像以前一样继续经营。有了我奠定的坚实基础，没有我公司也可以继续兴旺发达。

那么，读完这本书之后你应该做些什么？我建议你休两个星期的假，在这期间，不要给办公室打电话，也不要回复邮件。相反，你应该重新阅读这本书，开始思考目标，并把它们写在纸上。

这本书为你提供了将想法付诸实践所需的方法。你曾经认为这些想法太大、太不切实际，甚至连实现它们的想法都没有。现在是你鼓起勇气走自己的路、与众不同的时候了！不要害怕独立思考，也不要害怕逆流而上，学会把持之以恒和勇于尝试结合起来。记住要永远保持真诚，让自己变得值得信赖——没有别人的信任，你将永远无法实现自己的目标。最重要的是：停止等待“最佳时机”。让梦想成真的最佳时机是——今天。

---

[1] Lesinski，p.34.

[2] Kahn，S.191.

[3] Kahn，S.192.

[4] Chernow，p.122.

[5] Chernow，p.319.

[6] Chernow，p.323.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[7] Chernow，p.405.

[8] Kahn，S.322.

[9] Kahn，S.326.

[10] Kahn，S.321.

[11] Kahn，S.328.

[12] Kahn，S.329.

[13] Kahn，S.327.

[14] Kahn，S.219.

[15] Becker，p.64.

[16] Becker，pp.230-231.

[17] Becker，p.73.

[18] Becker，p.74.

[19] Becker，p.75.

[20] Ogilvy，*An Autobiography* ，p.130.

[21] Branson，Richard，*Screw It，Let's Do It. Lessons in Life and Business.Expanded* ，pp.88-89.

[22] Schwartz/Loehr，p.61.

[23] Wallace/Erickson，p.55.

[24] Wallace/Erickson，p.80.

[25] Schwartz/Loehr，p.61.

[26] Schmoock，S.227.

[27] Schmoock，S.220.

[28] Schmoock，S.221.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

参考文献

Aldenrath, Peter, *Die Coca-Cola Story* , Nuremburg, 1999.

Andrews, Nigel, *True Myths. The Life and Times of Arnold Schwarzenegger.* New York/London, 1995.

Avantario, Vito, *Die Agnellis. Die heimlichen Herrscher Italiens,* Frankfurt/New York, 2002.

Becker, Boris, *The Player. The Autobiography,* London, 2004.

Behar, Howard/Goldstein, Janet, *It's Not About the Coffee, Lessons on Putting People First from a Life at Starbucks,* New York, 2007.

Bettger, Frank, *How I Raised Myself From Failure To Success In Selling,* New York, 1949.

Bibb, Porter, *Ted Turner. It Ain't As Easy As It Looks,* Boulder, 1993.

Bloomberg, Michael, *Bloomberg by Bloomberg,* New York, 1997.

Brandes, Dieter, *Konsequent einfach. Die Aldi-Erfolgsstory,* Munich, 1999.

Branson, Richard, *Screw It, Let's Do It. Lessons in Life and Business. Expanded,* London, 2007.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Branson，Richard，*Losing My Virginity. The Autobiography.* London，1998.

Branson，Richard，*Business Stripped Bare. Adventures of a Global Entrepreneur，* London，2008.

Buffett，Mary/Clark，David，*The Tao of Warren Buffett: Warren Buffett's Words of Wisdom: Quotations and Interpretations to Help Guide You to Billionaire Wealth and Enlightened Business Management，* New York，2006.

Carnegie，Dale，*How to Win Friends and Influence People，* London，1936.

Charles-Roux，Edmonde，*Chanel. Her Life，Her World，the Woman Behind the Legend，* New York，1975.

Chernow，Ron，*Titan. The Life of John D. Rockefeller，Sr.，* New York，1998.

Clark，Duncan，*Alibaba. The House that Jack Ma Built，* New York，2016.

Collins，Jim，*Good to Great. Why Some Companies Make the Leap and Others Don't，* New York，2001.

Colvin，Geoff，*Talent is Overrated. What Really Separates World-Class Performers from Everybody Else，* London/Boston，2008.

Covey，Stephen M.R.，with Rebecca R. Merrill，*The Speed of Trust. The One Thing That Changes Everything，* New York，2006.

Csikszentmihalyi，Mihaly，*Flow. The Psychology of Optimal Experience，* New York，1990.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Doubek，Katja，*Blue Jeans. Levi Strauss und die Geschichte einer Legende,* Munich/Zurich，2003.

Exler，Andrea，*Coca-Cola. Vom selbstgebrauten Aufputschmittel zur amerikanischen Ikone* ，Hamburg，2006.

Fürweger，Wolfgang，*Die Red-Bull-Story. Der unglaubliche Erfolg des Dietrich Mateschitz* ，Vienna，2008.

Gerber，Robin，*Barbie and Ruth. The Story of the World's Most Famous Doll and the Woman Who Created Her* ，New York，2009.

Glatzer，Wolfgang et al.，*Reichtum im Urteil der Bevölkerung. Legitimationsprobleme und Spannungspotentiale in Deutschland* ，Opladen & Farmington，2009.

Hill，Napoleon，*Think and Grow Rich. Revised and Expanded by Arthur R. Pell* ，London，2003.

Hujer，Marc，*Arnold Schwarzenegger. Die Biographie* ，Munich，2009.

Israel，Lee，*Estée Lauder. Beyond the Magic. An Unauthorized Biography* ，New York，1985.

Jungbluth，Rüdiger，*Die 11 Geheimnisse des Ikea-Erfolgs* ，Frankfurt，2008.

Jungbluth，Rüdiger，*Die Oetkers. Geschäfte und Geheimnisse der bekanntesten Wirtschaftsdynastie Deutschlands* ，Frankfurt/New York，2004.

Kahn，Oliver，*Ich. Erfolg kommt von innen* ，Munich，2008.

Kasparov，Garry，*How Life Imitates Chess* ，London，2007.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Khan, Riz, *Alwaleed. Businessman, Billionaire, Prince* , London, 2006.

Klum, Heidi, (with Alexandra Postman) *Heidi Klum's Body of Knowledge. 8 Rules of Model Behavior* , New York, 2004.

Koch, Richard, *Living the 80/20 Way. Work Less, Worry Less, Succeed More, Enjoy More* , London, 2004.

Lanfranconi, Claudia/Meiners, Antonia, *Kluge Geschäftsfrauen. Maria Bogner, Aenne Burda, Coco Chanel, u. v. a.* , Munich, 2010.

Leamer, Laurence, *Fantastic. The Life of Arnold Schwarzenegger* , New York, 2005.

Lee, Suk/Song, Bob, *Never Give Up. Jack Ma In His Own Words* , Chicago, 2016.

Lesinski, Jeanne M., *Bill Gates* , Minneapolis, 2007.

Lindemann, Dr. Hannes, *Autogenes Training. Der bewährte Weg zur Entspannung* , Munich, 2004.

Locke, Edwin A./Latham, Gary P. (editors), *A Theory of Goal Setting & Task Performance* , Englewood Cliffs, New Jersey, 1990.

Friedman, Shlomit, Locke, Edwin A./Latham, Gary P. (editors), *New Developments in Goal Setting and Task Performance* , New York/London, 2013.

Lommel, Cookie, *Schwarzenegger. A Man with a Plan* , Munich/Zurich, 2004.

Love, John F., *McDonald's. Behind the Arches. Revised Edition* , New York, 1995.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Matthews，Jeff，*Warren Buffett. Pilgrimage to Warren Buffett's Omaha. A Hedge Fund Manager's Dispatches from Inside the Berkshire Hathaway Annual Meeting* ，New York，2009.

Meissner，Gerd，*SAP. Inside the Secret Software Power* ，New York，2000.

Mensen，Herbert，*Das Autogene Training. Entspannung，Gesundheit，Stressbewältigung* ，Munich，1999.

Mezrich，Ben，*The Accidental Billionaires. The Founding of Facebook，a Tale of Sex，Money，Genius and Betrayal* ，New York，2009.

Morand，Paul，*The Allure of Chanel* ，London，2008.

Murphy，Joseph，*The Power of Your Subconscious Mind* ，Englewood Cliffs，1963.

O'Brien，Lucy，*Madonna. Like an Icon. The Definitive Biography* ，London，2007.

Ogilvy，David，*Confessions of an Advertising Man* ，London，1963.

Ogilvy，David，*An Autobiography* ，New York，1997.

Otto，Werner，*Die Otto Gruppe. Der Weg zum Großunternehmen* ，Düsseldorf/Vienna，1983.

Peters，Rolf-Herbert，*Die Puma-Story* ，Munich，2007.

Platthaus，Andreas，*Von Mann & Maus，Die Welt des Walt Disney* ，Berlin，2001.

Rogak，Lisa/Gates，*Bill，Impatient Optimist：Bill Gates in His Own Words* ，London，2012.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Ries, Al/Ries, Laura, *The Fall of Advertising & the Rise Of PR* , Frankfurt, 2003.

Roman, Kenneth, *The King of Madison Avenue. David Ogilvy And the Making Of Modern Advertising* , New York, 2009.

Schmoock, Matthias, *Werner Otto. Der Jahrhundert-Mann* , Frankfurt, 2009.

Schroeder, Alice, *The Snowball. Warren Buffett And the Business Of Life* , London, 2008.

Schultz, Howard/Yang, Dori Jones, *Pour Your Heart Into It. How Starbucks Built a Company One Cup At a Time* , New York, 2007.

Schultz, Johannes H/Luthe, Wolfgang, *Autogenic training: a psychophysiologic approach in psychotherapy* , New York, 1959.

Schwarzenegger, Arnold (with Peter Petre) , *Total Recall. My Unbelievably True Life Story* , Simon & Schuster, New York, 2012.

Schwartz, Tony/Loehr, Jim, *The Power of Full Engagement: Managing Energy, Not Time, Is the Key to High Performance and Personal Renewal* , New York, 2003.

Slater, Robert, *Soros. The World's Most Influential Investor* , New York, 2009.

Snow, Richard, *I Invented the Modern Age. The Rise of Henry Ford* , New York, 2013.

Sturm, Karin, *Michael Schumacher, Ein Leben für die Formel 1* , Munich, 2010.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Timmdorf，Jonas（editor），*Die Aldi-Brüder. Warum Karl und Theo Albrecht mit ihrem Discounter die reichsten Deutschen sind*，Mauritius，2009.

Tracy，Brian，*Goals! How to Get Everything You Want-Faster Than You Ever Thought Possible*，San Francisco，2003.

Tracy，Brian，*Time Power. A Proven System for Getting More Done in Less Time Than You Ever Thought Possible*，New York，2007.

Uhse，Beate，“Ich will Freiheit für die Liebe，” *Die Autobiographie*，Munich，2001.

Vise，David A./Malseed，Mark，*The Google Story*，New York，2005.

Wallace，James/Erickson，Jim，*Hard Drive. Bill Gates and the Making of the Microsoft Empire*，Chichester，1992.

Walton，Sam，*Made in America. My Story*，New York，1993.

Welch，Jack/Byrne，John A.，*Jack. Straight from the Gut*，London，2001.

Welch，Jack/Welch，Suzy，*Winning: The Answers. Confronting 74 Of the Toughest Questions In Business Today*，London，2006.

Wilson，Mike，*The Difference between God and Larry Ellison. Inside Oracle Corporation*，New York，2002.

Wolff，Michael，*The Man Who Owns the News. Inside the Secret World of Rupert Murdoch*，London，2008.

Young，Jeffrey S./Simon，William，L.，*iCon Steve Jobs. The Greatest Second Act in the History of Business*，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Frankfurt，2006.

Zitelmann，Rainer，*The Power of Capitalism*， London，2019.

Zitelmann，Rainer，*The Wealth Elite. A Groundbreaking Study of the Psychology of the Super Rich* ，London，2018.

Zuckerman，Gregory，*The Greatest Trade Ever. How John Paulson Bet Against the Markets and Made $20 Billion* ，London/New York，2009.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

人名索引

Abdullah bin Abdulaziz AI Saud 阿卜杜拉·本·阿卜杜勒·阿齐兹·阿勒沙特 111

Adolf Hitler 阿道夫·希特勒 8

Ajit Jain 阿吉特·简 91

Al Alcorn 阿尔·奥尔康 121

Al Ries 阿尔·里斯 218

Albert Einstein 阿尔伯特·爱因斯坦 26

Alice Schroeder 爱丽丝·施罗德 40，42，241

Alice Walton 爱丽丝·沃尔顿 255

Alvy Ray Smith 阿尔维·雷·史密斯 105

Anatoly Karpov 阿纳托里·卡尔波夫 142，143

Andre Agassi 安德烈·阿加西 171

Andreas Platthaus 安德烈亚斯·普拉特豪斯 44

Andrew Lloyd Webber 安德鲁·劳埃德·韦伯 79

Andy Roddick 安迪·罗迪克 23

Anne-Sophie Mutter 安妮-索菲·穆特 171

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Anthony Jackson 安东尼·杰克逊 79

Aristotle Onassis 亚里士多德·奥纳西斯 226

Arnold Schwarzenegger 阿诺德·施瓦辛格 ii，1～10，20，67，83，101，126，133，183～184，220，221，225，226，232

Arthur Edward “Boy” Capel 阿瑟·爱德华·博伊·卡佩尔 77

Arthur Wellesley Wellington 阿瑟·韦尔斯利·威灵顿 228

Asa Griggs Candler 阿萨·格里格斯·坎德勒 207～208

August Oetker 奥古斯特·奥特克 108，109，203，208～211，217

Barbara Handler 芭芭拉·汉德勒 144

Beate Uhse 贝亚特·乌泽 71～73，75～76，228

Ben Mezrich 本·麦兹里奇 190

Bernard Madoff 伯纳德·麦道夫 22

Bill Gates 比尔·盖茨 ii，30，56，62，68，102，104，105，113，117，163～164，179，196，232，248，249，254，255，267，268，274，281

Bob Billig 鲍勃·比利格 267

Bob Dondanville 鲍勃·唐丹维尔 170～171

Bob Miner 鲍勃·迈纳 247～248

Bob Newton 鲍勃·牛顿 121

Boris Becker 鲍里斯·贝克尔 58～60，72，110，171～172，278

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Boy George（=George Alan O’Dowd）乔治男孩（乔治·艾伦·奥德）216

Britney Spears 布兰妮·斯皮尔斯 279

Bryan Ferry 布莱恩·费里 216

Byron Wien 拜伦·威恩 234

Camille Barbonne 卡米尔·巴尔邦 79～80

Charles Revson 查尔斯·郎弗迅 182

Charlie Munger 查理·芒格 vi，38，43，222

Chris Hughes 克里斯·休斯 191

Christoph Kahl 克里斯托夫·卡尔 62，63

Claus Wellenreuther 克劳斯·韦伦鲁瑟 250～251

Cookie Lommel 库奇·隆梅尔 221

Dale Carnegie 戴尔·卡耐基 v，101～102

Damon Hill 戴蒙·希尔 23

David A. Vise 戴维·A.怀斯 158

David Ogilvy 大卫·奥格威 24，106，116，167，210，228，237，239，271～272，280

Deryck Maughan 德里克·莫恩 238

Dick McDonald 迪克·麦当劳 14

Dietmar Hopp 迪特马尔·霍普 250～252

Dietrich Mateschitz 迪特里希·马特希茨 203～207，217

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Don Feuerstein 唐·福伊尔施泰因 39

Don Valentine 唐·瓦伦丁 123

Duchess of Windsor（Wallis Simpson）温莎公爵夫人（沃利斯·辛普森）182

Duke of Windsor（Edward Ⅷ）温莎公爵（爱德华八世）182

Dustin Moskovitz 达斯汀·莫斯科维茨 191

Eberhard Diepgen 埃伯哈德·迪根 197

Ed Oates 埃德·奥茨 247～248

Ed Turner 埃德·特纳 177

Eduardo Saverin 爱德华多·萨维林 191～192

Edwin Locke 埃德温·洛克 140

Ekkehard Streletzki 埃克哈德·斯特莱茨基 196，198

Elvis Presley 埃尔维斯·普雷斯利 279

Émile Coué 埃米尔·库埃 138

Ernest Dichter 欧内斯特·迪希特 145～146

Estée Lauder（née Josephine Esther Mentzer）雅诗·兰黛 179～183，220

Fernando Verdasco 费尔南多·沃达斯科 23

Ferold Arend 费罗德·阿伦德 258

Francis Ogilvy 弗朗西斯·奥格威 107

Frank Bettger 弗兰克·贝特格 24～25，129～130

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Frank Zane 弗兰克·赞恩 4～5

Fred Turner 弗雷德·特纳 162，169，170

Friedrich Engels 弗里德里希·恩格斯 268

Gabrielle “Coco” Chanel 嘉柏丽尔·可可·香奈儿 ii，76～78，116～117，269

Garry Kasparov 加里·卡斯帕罗夫 iv，117，142～143，164，230，281

Garry P. Latham 加里·P.莱瑟姆 140

George Lucas 乔治·卢卡斯 125

George Soros 乔治·索罗斯 71，85，107，109，234，242，266，268～269

George W. Bush 乔治·W.布什 179

Geraot Klemm 赫尔诺特·克莱姆 88

Gordon Bowker 戈登·鲍克 51

Gordon Moore 戈登·摩尔 161

Hannes Lindemann 汉斯·林德曼 133，134

Hans Albers 汉斯·阿尔伯斯 72

Hans Wall 汉斯·沃尔 193～196

Harry Sonneborn 哈里·索尼伯恩 271

Hasso Plattner 哈索·普拉特纳 251

Heidi Klum 海蒂·克鲁姆 224～226，232

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Helena Rubinstein 赫莲娜·鲁宾斯坦 182

Henry Ford 亨利·福特 11，108，187～189

Henry Kaufman 亨利·考夫曼 38，40

Holger Friedrichs 霍尔格·弗里德里希 52～53

Howard Schultz 霍华德·舒尔茨 ⅰ，10，13，47～51，94，133，135，138，147～149，151

Ingvar Kamprad 英格瓦·坎普拉德 34，37，55，69

Ion Tiriac 约恩·提利亚克 172

Jack Ma 马云 ⅱ，153～158

Jack Welch 杰克·韦尔奇 96～100，165，201，220，244～245

Jacob Davis 雅各布·戴维斯 186

Jacques Villeneuve 雅克·维伦纽夫 23

James Cameron 詹姆斯·卡梅隆 126

James Kuhn 詹姆斯·库恩 163

Jane Fonda 简·芳达 177

Janet Jackson 珍妮特·杰克逊 216

Jeanne M. Lesinski 珍妮·M.列辛斯基 274

Jean-Paul Sartre 让-保罗·萨特 212

Jeff Bezos 杰夫·贝佐斯 30

Jeff Metthews 杰夫·马修斯 222

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Jeffrey S.Young 杰弗里·S.杨 122

Jerry Baldwin 杰里·鲍德温 50，51

Jim Rogers 吉姆·罗杰斯 84～88

Jim Walton 吉姆·沃尔顿 255

Jimmy Bralower 吉米·布拉罗威尔 82

Jimmy Carter 吉米·卡特 229

Johann Kastner 约翰·卡斯特纳 205

Johann Schotz 约翰·肖茨 179

Johannes Heinrich Schultz 约翰内斯·海因里希·舒尔茨 133

John D. Rockefeller 约翰·D.洛克菲勒 21，30～34，63，237，263～264，275～276

John Fowles 约翰·福尔斯 198

John F. Love 约翰·F.洛夫 13～15，163

John Gutfreund 约翰·古弗兰 38～40

John Lennon 约翰·列侬 212

John Maynard Keynes 约翰·梅纳德·凯恩斯 269

John Paulson 约翰·保尔森 92～93

John Sculley 约翰·斯卡利 125

John Stith Pemberton 约翰·斯蒂恩·彭伯顿 207～208

Josef Paul Kleihues 约瑟夫·保罗·克莱修斯 195

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Joseph Murphy 约瑟夫·墨菲 136

Justus von Liebig 龙斯图斯·冯·李比希 209

Jürgen-Michael Stick 于尔根-迈克尔·希克 88

Karl Albrecht 卡尔·阿尔布雷希特 259，260

Karl Collings 卡尔·柯林斯 24～25

Karl Marx 卡尔·马克思 268

Kay Turner 凯·特纳 79

Kevin Curren 凯文·科伦 58

Larry Ellison 拉里·埃里森 112～113，132，179，246～250，254，266

Larry Page 拉里·佩奇 i，95，158～160，192

Larry Tessler 拉里·泰斯勒 253

Laurence Leamer 劳伦斯·利默尔 1

Levi Strauss 李维·施特劳斯 185～187，196

Lucy O'Brien 露西·奥布莱恩 80

Madonna（Madonna Louise Ciccone）麦当娜 ii，78～82，183，184，220，228，232

Marc Hujer 马克·胡耶 2，7

Margaret Thatcher 玛格丽特·撒切尔 281

Mark Kamins 马克·卡明斯 80

Mark Malseed 马克·马西德 158

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Mark Twain 马克·吐温 154

Mark Zuckerberg 马克·扎克伯格 189，190～193

Mary Buffett 玛丽·巴菲特 238

Michael Bloomberg 迈克尔·布隆伯格 37～39，150～153，156，179

Michael Dell 迈克尔·戴尔 16～20，35，232

Michael Eisner 迈克尔·埃斯纳 126

Michael Jackson 迈克尔·杰克逊 82

Michael Moritz 迈克尔·莫里茨 159

Michael Schumacher 迈克尔·舒马赫 23

Michael Stich 迈克尔·施蒂希 59

Mick Jagger 米克·贾格尔 212

Mike Markkula 迈克·马库拉 123

Mike Oldfield 迈克·奥德菲尔德 214

Mikhail Botvinnik 米哈伊尔·鲍特温尼克 230

Napoleon Hill 拿破仑·希尔 57，137～138

Oliver Kahn 奥利弗·卡恩 60～62，160～161，276～278

Pat Leonard 帕特·莱昂纳多 82

Paul Allen 保罗·艾伦 248

Paul Mozer 保罗·莫泽尔 39

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Paul Reichmann 保罗·里奇曼 84

Pete Sampras 皮特·桑普拉斯 171

Peter Liegl 彼得·利格尔 238

Peter Strieder 彼得·施持里德

Phil Knight 菲尔·奈特 162

Pink Floyd 平克·弗洛伊德 82

Porter Bibb 波特·比布 177

Price Alwaleed Bin Talal Alsaud 阿尔瓦立德王子 71，83～84，110～111，229，274～275

Ray Kroc 雷·克罗克 11，13～16，20，107～108，162～163，167～171，271

Reese Schonfeld 里斯·舍恩菲尔德 178

Reg Park 雷格·帕克 4

Regis McKenna 里吉斯·麦肯纳 122～123

Reinhold Messner 莱茵霍尔德·梅斯纳 134

Riad El-solh 里亚德·索勒赫 111

Richard Branson 理查德·布兰森 ⅰ，35，117～118，166，211～217，220，281

Richard Dick McDonald 理查德·迪克·麦当劳 14

Richard Dick Witts 理查德·迪克·威茨 80

Rick Wayne 里克·韦恩 1

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Riz Khan 里兹·卡恩 111

Roman Herzog 罗曼·赫尔佐克 231

Ron Chernow 罗恩·切尔诺夫 264

Ron Perleman 罗恩·佩尔曼 38

Rudolf-August Oetker 鲁道夫-奥古斯特·奥特克 211

Rupert Murdoch 鲁伯特·默多克 105

Ruth Handler 露丝·汉德勒 143～146

Rüdiger Jungbluth 吕迪葛·莱布卢特 34，209

Sam Walton 山姆·沃尔顿 ⅰ，ⅲ，196，256～259，261

Sebastian Vettel 塞巴斯蒂安·维特尔 207

Sergej Brin 谢尔盖·布林 95，158，192

Sharon Osberg 沙伦·奥斯伯格 68

Sr.Bill Gates 老比尔·盖茨 56

Stephen M. R. Covey 史蒂芬·M. R.柯维 22，26～27

Steve Jobs 史蒂夫·乔布斯 ⅱ，105～106，109，111～112，117，120～127，193，232，248，252～254

Steve Wood 史蒂夫·伍德 254

Steve Wozniak 史蒂夫·沃兹尼亚克 121，248

Susan Seidelman 苏珊·塞德尔曼 228

S.Robson Walton S.罗布森·沃尔顿 255

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Ted Turner 特德·特纳 114，176，177～178，237

Theo Müller 西奥·穆勒 199～200

Theodor Albrecht 西奥多·阿尔布雷希特 260

Theodor Hendrik van de Velde 西奥多·亨德里克·范德·维尔德 74

Thomas Alva Edison 托马斯·阿尔瓦·爱迪生 152

Ub Iwerks 乌伯·伊沃克斯 43，45

Vilfredo Pareto 维弗雷多·帕雷托 234

Virginia Davis 弗吉尼亚·戴维斯 44

Walt Disney 沃尔特·迪士尼 43～46，55

Warren Buffett 沃伦·巴菲特 ii，v，8，38～43，55～57，68～69，71，83，91～92，102，115，117，132，162，179，220～222，229，237～241，266～269，273

Werner Otto 维尔纳·奥托 172～175，236，284

Whitney Houston 惠特尼·休斯顿 279

William L. Simon 威廉·L.西蒙 122

Winston Churchill 温斯顿·丘吉尔 281

Wolfgang Fürweger 沃尔夫冈·弗韦 204

Woody Allen 伍迪·艾伦 162

公司名索引

ABC（American Broadcasting Company）美国广播公司 46

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Alibaba 阿里巴巴 153，155～157

Amazon 亚马逊 139，153，156，172

Ampex 美国安培公司 247

AOL 美国在线 179

Apple Computer 苹果公司 ii，84，105，120～125，127，247，252，253

Arthur Andersen LLP安达信会计师事务所 18

Atari 雅达利公司 120

Barclays Bank 巴克莱银行 212

BBD＆O 天联广告公司 181

Berkshire Hathaway 伯克希尔·哈撒韦公司（美国保险公司）ｖ，38，92，222，238

Bloomberg L.P. 彭博有限合伙公司（彭博资讯）37

Bloomberg TV 彭博电视台 37

Boeing 波音公司 18，94，215，229

Bonwit Teller 邦威特·泰勒百货公司 180

British Airways 英国航空公司 215～216

Citigroup 花旗集团（金融公司，总部设在美国）84

Clinique 倩碧公司 183

CNN（Cable News Network）美国有线新闻网 114，176，178～179，237

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Coca-Cola 可口可乐公司 153，207，208，212

Commerzbank 德国商业银行 76

Compaq 康柏电脑公司 16

ConnectU 美国ConnectU公司 191

Dell 美国戴尔有限公司 16，18～19

Digital Research 数字研究公司 249

Disney Brothers Cartoon Studio 迪士尼兄弟动画工作室 44

Dow Chemical 陶氏化学公司 18

Dr. Oetker 奥特克博士公司 108

Dux 达克斯公司 35

Ebay 易趣网 156，157

EMI 百代唱片公司 216

Estée Lauder Companies 雅诗兰黛公司 181，182

Estrel Hotel 柏林艾司特尔酒店 196

Estusa 山河森实业股份有限公司 172

Facebook 脸书 189～193

Ford Motor Co 福特汽车公司 46，189

Forest River 森林河公司 238

French JCDecaux 法国德高集团 193

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

General Electric Company（GE）通用电气公司 18，46，86，96～98，164，201，244～245，248

General Motors（GM）通用汽车 64

Goldman Sachs 高盛集团 156

Google 谷歌公司 i，66～67，94～95，156，158～160，189，192，218

IBM 国际商用机器公司 16

IKEA 宜家家居 34～37，69

Intel 英特尔公司 122，123，161

Interspar 英特斯帕公司 261

Iwerks-Disney Commercial Artist 伊沃克斯-迪士尼商业艺术公司 43Jamestown 詹姆斯敦公司 62，64～67

JCDecaux 德高集团 193，195，196

Lampe Bank 兰佩银行 211

Laugh-O-Grams Inc. 小欢乐电影公司 44

Lehman Brothers 雷曼兄弟 39

Lidl 利德尔连锁超市 261

Lloyds Bank 英国劳埃德银行 212

Lockheed 洛克希德·马丁公司 85

Mattel 美泰玩具公司 144，146

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

McDonald's 麦当劳 10～16，107，159，162～163，167～171，271

Micro Instrumentation and Telemetry Systems（MITS）美国微仪系统家用电子公司 103

Microsoft 微软公司 18，247，249，254，255，274

Nike 耐克公司 162

Nixdorf 尼克斯多夫公司 252

Ogilvy ＆ Mather 奥美广告公司 167，228，237

Oracle 甲骨文公司 112，247，248，253，266

Otto-Versand（Otto Mail-Order）奥托邮购公司 172，173

PB3C GmbH PB3C有限公司 55

PCs Limited（see Dell）个人电脑有限公司（后改名为美国戴尔有限公司）16

PepsiCo 百事可乐公司 212

Pestorp Corporation 佩斯托普公司 48

Pixar 皮克斯动画工作室 105

Precision Instrument Company 精密仪器技术公司 247

Puma 彪马公司 172

Ramade Hotel 华美达酒店 197

Red Bull 红牛公司 206

Regis McKenna Agency 里吉斯•麦肯纳广告公司 122，123

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Revlon 露华浓公司 181

Sachseumilch Company 萨克森米尔奇公司 200

Saks 萨克斯百货公司 180，181，183

Salomon Brothers 所罗门兄弟公司 37～41，150～152，237

SAP 德国SAP公司（全球第三大独立软件供应商）218，250～253

Seattle Computer Products 西雅图电脑产品公司 249

Sequoia 红杉资本 158，193

Sony 索尼公司 18

Standard Oil Company 标准石油公司 31～33，237，275

Standard Oil of New Jersey 新泽西标准石油公司 33

Starbucks 星巴克公司 i，10，13，47～51，94，147～148，218Taisho Pharmaceuticals 大正制药 203

Taobao 淘宝 157

Time Warner 时代华纳传媒公司 179

Turner Advertising Company 特纳广告公司 178

Unilever 联合利华 203，204

Viacom 维亚康姆公司 195

Virgin Group 维珍集团 212，216，281

Virgin Atlantic Airways 维珍大西洋航空公司 215，216

Virgin Galactic 维珍银河航空公司 212

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Virgin Mail Order 维珍邮购公司 212，213

Virgin Music 维珍音乐公司 216

Virgin Records 维珍唱片公司 213，214

Wall 华尔街 37～39，84，86，150，275

Wal-Mart 沃尔玛公司 ⅰ，18，255

Walt Disney Corporation 沃尔特·迪士尼公司 43

Warner Brothers 华纳兄弟影业公司 82

Werner Otto Versandhandel 维尔纳·奥托邮购公司 172，173

Wertkauf（德国）韦特考夫连锁店

Xerox 施乐公司 47，149，252，253，255

Yahoo! 雅虎 156，159

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

图书在版编目（CIP）数据

敢于不同：商业巨头白手起家的秘诀/（德）雷纳·齐特尔曼（Rainer Zitelmann）著；邬明晶，张宇译.--北京：社会科学文献出版社，2019.9

（思想会）

书名原文：Dare to Be Different and Grow Rich：Secrets of the Self-made People

ISBN 978-7-5201-5067-5

Ⅰ.①敢… Ⅱ.①雷… ②邬… ③张… Ⅲ.①成功心理-通俗读物 Ⅳ.①B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字（2019）第122778号·思想会·

敢于不同：商业巨头白手起家的秘诀

著　　者 / 〔德〕雷纳·齐特尔曼（Rainer Zitelmann）

译　　者 / 邬明晶 张　宇

出 版 人 / 谢寿光

组稿编辑 / 祝得彬

责任编辑 / 吕　剑

文稿编辑 / 张　雨

出　　版 / 社会科学文献出版社·当代世界出版分社（010）59367004

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

地址：北京市北三环中路甲29号院华龙大厦 邮编：100029

网址：www.ssap.com.cn

发　　行 / 市场营销中心（010）59367081 59367083

印　　装 / 北京盛通印刷股份有限公司

规　　格 / 开本：889mm×1194mm 1/32

印张：9.875 字数：238千字

版　　次 / 2019年9月第1版 2019年9月第1次印刷

书　　号 / ISBN 978-7-5201-5067-5

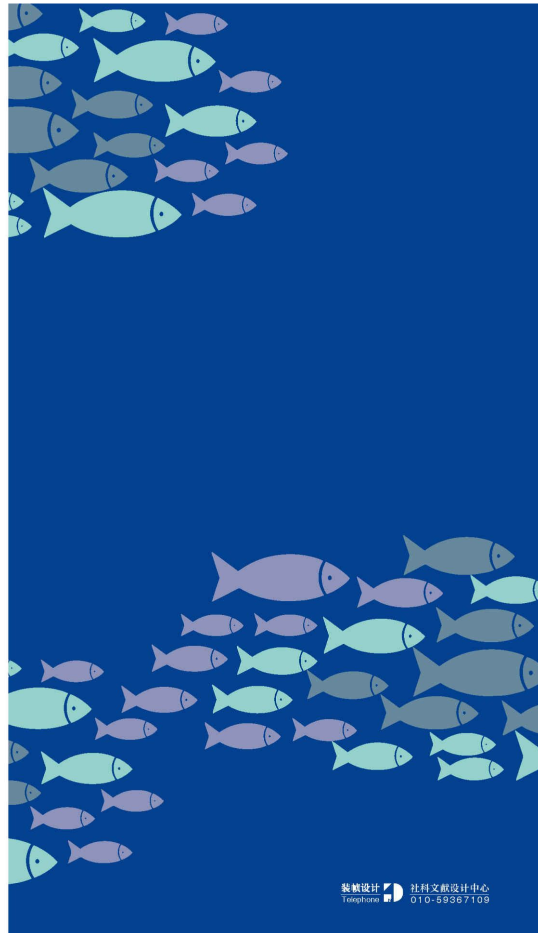
著作权合同登记号 / 图字01-2019-2992号

定　　价 / 58.80元

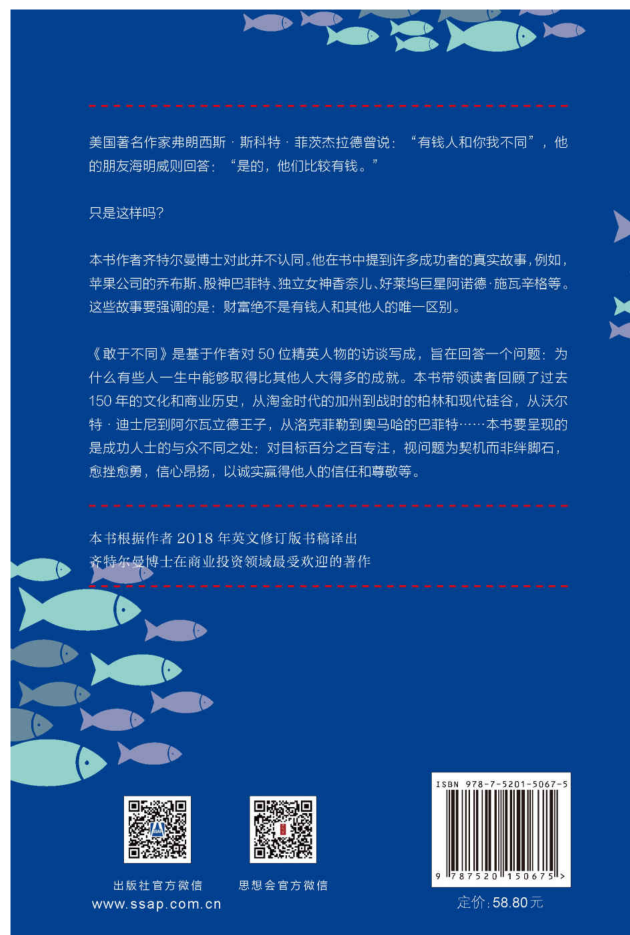
本书如有印装质量问题，请与读者服务中心（010-59367028）联系

版权所有 翻印必究

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net



美国著名作家弗朗西斯 · 斯科特 · 菲茨杰拉德曾说："有钱人和你我不同"，他的朋友海明威则回答："是的，他们比较有钱。"

只是这样吗？

本书作者齐特尔曼博士对此并不认同。他在书中提到许多成功者的真实故事，例如，苹果公司的乔布斯、股神巴菲特、独立女神香奈儿、好莱坞巨星阿诺德·施瓦辛格等。这些故事要强调的是：财富绝不是有钱人和其他人的唯一区别。

《敢于不同》是基于作者对 50 位精英人物的访谈写成，旨在回答一个问题：为什么有些人一生中能够取得比其他人大得多的成就。本书带领读者回顾了过去 150 年的文化和商业历史，从淘金时代的加州到战时的柏林和现代硅谷，从沃尔特 · 迪士尼到阿尔瓦立德王子，从洛克菲勒到奥马哈的巴菲特……本书要呈现的是成功人士的与众不同之处：对目标百分之百专注，视问题为契机而非绊脚石，愈挫愈勇，信心昂扬，以诚实赢得他人的信任和尊敬等。

本书根据作者 2018 年英文修订版书稿译出
齐特尔曼博士在商业投资领域最受欢迎的著作

出版社官方微信
www.ssap.com.cn

思想会官方微信

ISBN 978-7-5201-5067-5
9 787520 150675 >

定价：58.80元

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

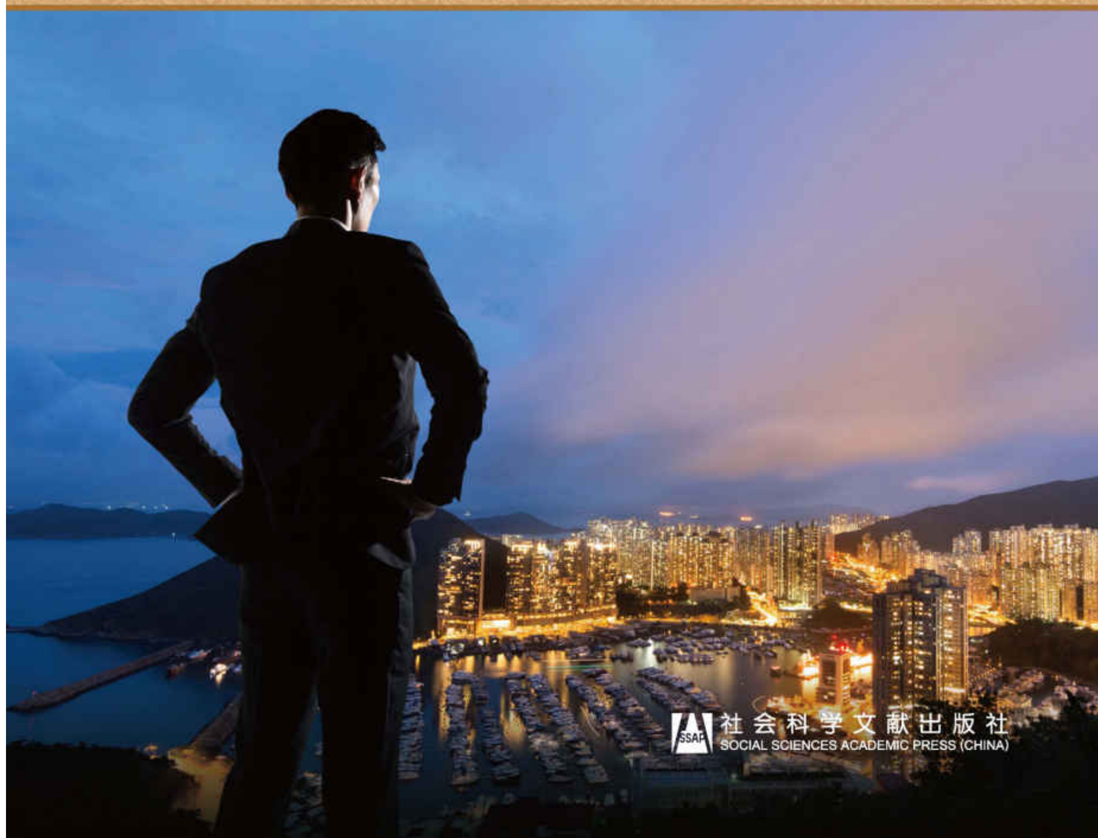
[德] 雷纳·齐特尔曼（Rainer Zitelmann）◎ 著　　李凤芹 ◎ 译

富人的逻辑

如何创造财富，如何保有财富

FINANCIAL FREEDOM

How to Create Wealth and Hold onto It




社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

作者简介



〔德〕雷纳·齐特尔曼博士

（Dr. Rainer Zitelmann）

德国《世界报》（Die Welt）高级主编，曾在柏林自由大学社会科学研究中央研究院（Central Institute for Social Science Research）工作。过去十几年来，齐特尔曼一直是德国领先的地产行业传播顾问公司所有人。他还是一名成功的地产市场投资人，是17本著作的作者或主编，他的《敢于不同：成功人士和你我之分》（2011）已被翻译成六种语言出版。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

富人的逻辑

如何创造财富，如何保有财富

FINANCIAL FREEDOM

How to Create Wealth and Hold onto It

［德］**雷纳·齐特尔曼**（Rainer Zitelmann）◎ 著

李凤芹 ◎ 译

社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

文前辅文

Finacial Freedom-How to Create Wealth and Hold onto It

© 2015 Dr. Rainer Zitelmann，All Rights Reserved

First published in Germany 2015 under the title-Reich werden und bleiben/Rainer Zitelmann by Finanzbuch Verlag，Munich，Germany

Translated in China through mediation of Maria Pinto-Peuckmann，Literary Agency，World Copyright Promotion，Kaufering，Germany

本书由作者独家授权中文简体版由我社出版发行。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

目录

- 序言 从富豪到穷光蛋
- 第一部分 如何创造财富
  - 第一章 金钱能买到幸福吗？
  - 第二章 富人是如何做到的
  - 第三章 自主创业是赚大钱的唯一方式吗？
  - 第四章 推销能力是创造财富的关键
  - 第五章 诚实是最佳策略
  - 第六章 节俭的百万富翁们
  - 第七章 为何设定财务目标很重要
- 第二部分 如何保有财富
  - 第八章 对你的投资负责
  - 第九章 拆穿与分散投资和波动性有关的认识误区
  - 第十章 不要陷入“本土偏好”陷阱
  - 第十一章 “后视镜投资”和随大流
  - 第十二章 买股票：不可知态度和尤利西斯策略
  - 第十三章 在房地产市场上赚大钱
  - 第十四章 不要低估你的财富所面临的威胁
- 后记 我们的社会为何需要富人
- 参考文献

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

序言 从富豪到穷光蛋

凭借4000万张唱片的销量、数座格莱美奖杯以及在世界各地取得的成功，唐妮·布莱斯顿（Toni Braxton）一度是美国唱片界最杰出的女艺人之一。然而在总共欠下近5000万美元的债务后，她不得不在2010年宣布个人破产，这已经是她第二次宣布破产。[1] 在布莱斯顿偿还了力所能及的一小部分债务后，债主们同意免除其余债务。到2013年年中，她摆脱了债务，并且由于参加电视真人秀节目《布莱斯顿一家的价值观》再度获得大笔进账——还给自己购置了一套价值300万美元的豪宅。[2] 她是否从过去的错误中汲取了教训，仍有待观察。

截至目前，这种美好的结局尚属例外而非普遍规律，但是之前那种破产却很常见。不计其数的歌手和流行歌星遭遇过同样的命运。“流行音乐之王”迈克尔·杰克逊去世时欠下4亿美元债务，传奇歌手狄昂·华薇克（Dionne Warwick）不得不宣布破产，而世界闻名的黑人女歌手惠特尼·休斯顿（Whitney Houston）在2012年去世时欠下债主400万美元。

和流行歌星一样，职业运动员也往往在日后的生活中出现破产问题，他们当中的许多人在现役阶段曾赚下巨额的财富。统计数据显示，尽管NBA职业球员在现役阶段平均年收入达到500万美元，[3] 但在职业球员生涯结束后的5年里，5个人当中有3个人会破产。迈克·泰森（Mike Tyson）作为全世界最成功的职业拳击手之一拥有辉煌的职业生涯，最终却由于生活铺张和滥用毒品而陷入破产。到2012年，他欠下的债务估计达到3000万美元。[4]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

20世纪80年代，克劳迪娅·科德·基尔施（Claudia Kohde-Kilsch）是德国知名度第二高的女子网球明星，仅次于施特菲·格拉芙（Steffi Graf）。她1987年在温布尔登赛场上赢得女子双打冠军并获得了大约200万美元的奖金，这笔钱由她继父代为保管。1999年，在职业生涯结束后，她意识到奖金已经分文不剩，便将继父告上法庭，官司持续了多年，直到继父在2004年去世。由于开办的唱片公司未能取得商业上的成功，她被迫在2011年宣布个人破产。她在接受一家德国报纸采访时说："我有育儿补贴和抚养费，几个月来我一直在为一家房产中介公司工作。这足够支付房租，我希望我能慢慢地重新站起来。"[5]

这位网球明星的情况也并非特例。20世纪80年代，法兰克福足球队半数球员因投资房地产避税计划（real estate tax-evasion schemes）而损失了大笔钱财。名人草率投资、封闭式投资基金或避税计划的例子比比皆是。

前德国足球教练魏纳·洛兰特（Werner Lorant）因购买德国东部的房地产而破产。这样的投资起初看来是少交个人所得税的聪明之举，结果却让他陷入潦倒。正如一家报纸在2011年11月25日所报道的："在当职业足球运动员（他所在的法兰克福队在1981年夺得欧洲联盟杯冠军）和后来当教练期间肯定赚了几百万的洛兰特正面临破产。他在距慕尼黑不远的奥伯多夫购置的豪宅已经被拿出来强制出售。"据报纸报道，洛兰特现在像隐士一样住在上巴伐利亚一处位于湖边的房车营地。"房车的主人是有着慕尼黑雄狮之称的'慕尼黑1860'（洛兰特曾执教'慕尼黑1860'，并带领球队走向辉煌——译者注）的狂热球迷，他给洛兰特提供了栖身之所，让他在那里免费居住。"[6]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

这些故事绝非例外，只是冰山一角。它们被大肆报道，是因为涉及的是生活在公众眼皮底下和镁光灯下的名人。然而，还有其他成千上万的人与他们有着同样的命运，这些人无论是继承了大笔财产、彩票中了奖，还是通过辛苦工作赚了很多钱，后来都落得一场空。

不管奖金数额多大，许多彩票中奖者都会在几年之内将这些钱全部败光。2001年8月，46岁的失业者、美国肯塔基州人戴维·李·爱德华兹购买“强力球”彩票（“Powerball” lottery）中了4100万美元。[7] 短短12年后，他在家乡——距辛辛那提140英里的阿什兰孤独死去。在彩票中奖后，他曾对记者说：“我不想在得到这笔钱时说我要买大房子、我要买汽车、我要做这、我要做那。我希望自己带着谦恭之心接受这笔钱。我希望这笔钱够我、我未来的妻子、我的女儿还有子孙后代长长久久地用下去。”

这种反应绝非少见。然而，没有几个彩票中奖者能够坚守最初的决心。

爱德华兹用税后剩下的2700万美元中的150万美元为自己和27岁的未婚妻购置了佛罗里达州一栋6000平方英尺的别墅。他的别墅前停放的豪车太多——其中有一辆兰博基尼——以至于邻居怀疑他做非法倒卖汽车的生意。不久后，他将一些高档汽车转移到了加利福尼亚州，因为他在那里买了第二栋别墅。

在中奖几个月后，“彩票之王”爱德华兹向电视台记者炫耀他花3万美元买来的电视、一个价值7.8万美元的镶钻金戒指和他用15万美元买来的由200柄剑、中世纪盔甲及兵器组成的藏品。他还把钱花在赛马、私人飞机和毒品上。12个月后，他已经花光了1200万美元，几乎是奖金的一半。在钱彻底花光后，银行没收了他的房产，强制爱德华兹搬进一处仓库。在他死后，他的女儿在脸书上发帖说：“分文不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

剩，全花光了。”而当年，爱德华兹曾承诺过要让女儿过上衣食无忧的生活。

在德国，来自汉诺威的失业的铺地毯工洛塔尔·库齐德洛夫斯基在1994年中了390万德国马克（合200万欧元）的大奖后成为媒体关注的重点。[8] “乐透洛塔尔”——报纸喜欢这样称呼他——也买了一辆兰博基尼，并用大把的钱花天酒地。他炫耀金项链上一个带有LLL三个首字母的吊坠，分别代表乐透（Lotto）、洛塔尔（Lothar）和兰博基尼（Lamborghini）。中奖5年后，他死于肝硬化。他的遗孀和他生前的情人为获得他的遗产争斗了多年。

英国的迈克尔·卡罗尔2002年购买国家彩票中了970万英镑，之后他将400万英镑给了家人和朋友，然后用高档汽车和位于诺福克郡的一栋别墅来犒劳自己。[9] 他聚众吸毒饮酒，赌博输掉一些钱，最终过上了违法犯罪的生活。在中奖8年后，他几乎分文不剩。他认为自己还算幸运，在苏格兰北部埃尔金镇的沃克斯黄油酥饼厂找到一份工作，每周赚204英镑。

1994年，德国的失业者迈克尔·B.买彩票中了272.9513万德国马克（合140万欧元）。[10] 据他的前妻说，从此以后，他的座右铭是：“我过一天算一天，活在当下，活出极致。”他给自己和家人买了多辆汽车。由于认定彩票中奖者无须操心驾照的事情，他一再被发现无照驾驶，最终在被抓到八次后进了监狱。在此之前，他创办了两家企业，在他入狱期间，两家企业都破了产。在彩票中奖仅16个月后，他剩下的只有债务。他不得不卖掉房子，卖掉他买来的波斯地毯和所有个人资产。他又开始买彩票了，寄希望于再次中大奖。

奥地利仓库保管员京特·舍尔塔纳2001年6月24日获得了1000万奥地利先令（合72.6728万欧元）的奖金。[11] 为奥地利一家有声望的保险公司工作的一名财务顾问告诉他，如果他投资一种稳赚不赔的计

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

划，就能让资产增值一倍以上。不过，舍尔塔纳不愿把所有奖金都用来投资，而是花300万先令为自己购买了一栋配备家庭影院的房子。他将其余700万先令按照他的“顾问”的建议进行了投资。不过，股市和货币投机在10年间耗尽了这700万先令，给舍尔塔纳留下了10万欧元的债务。

在谷歌上搜索“彩票奖金挥霍一空”或类似的词组，会出现来自世界各地的成百上千条记录。小报喜欢报道这类事情，经常暗示从中可以汲取具有道德警示意义的教训：金钱终究还是买不来幸福。财务状况没那么好的读者可以松一口气，安慰自己说，靠着两万美元年薪和1.8万美元存款生活很可能比拥有几百万资产所带来的挑战更令人快乐，因为后者只会让人堕落并破产。阅读关于体育明星、流行歌星和好莱坞演员债务缠身、最终不得不宣布破产的报道或许具有同样的效果。

每周购买彩票并不断希望中大奖的大众当然认定，这样的事情不会发生在他们身上，他们不会犯同样的错误，不会禁不住同样的诱惑。他们不会去购买高档汽车，不会在乌烟瘴气的派对和赌场挥霍钱财，而是会用这笔钱做明智的投资。

尽管如此，研究却表明大多数彩票中奖者在中了大奖的短短几年后，境遇比中奖之前还要糟。有一点是大多数人所不了解的：守住100万要比赚100万更难，更别提让资产升值了。大多数人以为，要是他们拥有100万——甚至1000万——美元，就可以过上衣食无忧的生活。所有那些彩票中奖者、演员、流行歌星和运动员，无论是通过一夜暴富还是靠职场上打拼多年取得的成功赚到几百万后，也都是这样想的。

我并不想说赚100万很容易。但我的确想让你明白，除非你知道如何进行明智的投资从而让这笔钱增值，否则拥有100万不会给你带来任何好处。理财是必须要学习的东西，而这也是可以学到的东西。没有

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

学会理财的人钱财流失速度之快超出他们的想象。缺乏守住并增加财富所需的聪明才智的人以及对投资策略缺乏了解的人无一例外会失去这笔钱——不管它是100万、1000万还是一亿美元。

许多人对理财持怀疑态度。他们觉得这一问题过于复杂，只有专家才能懂。虽然十分清楚理财的重要性，他们却不愿参与进来。他们宁愿相信别人，他们以为是专家的人，而这种看法有时是错误的。很多时候，他们的信任遭到辜负，他们迟早会放弃理财的念头。这样的事情你是不是很熟悉？

结果就是金钱开始主宰你的生活，而原本应该是相反的情形。这也正是本书所要讲的内容：帮你管理自己的财务状况。那么这本书与其他关于投资策略和财务成功的书有何不同？

在这本书中，你会看到以简单易懂的语言总结并呈现的“财富研究”领域最重要的新发现。在德国，这是一个相对较新的研究领域，虽然该领域取得的研究成果出现在博士论文、学术文章及科研报告中，但尚未被广大读者所知。投资理论同样如此，这是一门与成功投资定律有关的科研学科。

和任何一门科学一样，这些理论有自己的术语，让许多人望而却步。最近有一篇非常值得关注的德语博士论文，本书也涉及了该论文的研究成果，这篇论文的目录全是术语，比如“平衡结算”“近因偏差”“过度自信”“新兴市场溢价”“收益反转”“资产组合再平衡”等，可能会吓退哪怕以英语为母语的人。虽然财务领域的专家认为这些主题很令人兴奋，大多数投资者却有可能感觉太过艰深。

除了研究关于财富和投资主题的前沿科研成果外，本书还密切关注了许多靠做生意赚到几千万或者上亿甚至几十亿财富的人。他们从事的领域多种多样，从房地产、酒店、公共卫生间、股票、自然资源

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

到发酵粉、脱脂奶和酸奶。通过对这些人进行观察并与他们交谈，通过评估财富研究与投资理论的成果，我取得了一些见解，并以大家都能懂的浅显语言呈现出来。正如著名投资家沃伦·巴菲特所言：“如果你明白了一个想法，你可以把它表述出来，这样别人就能明白这个想法。”[12]

本书的第一部分会教你如何创造财富。第二部分讲的是在你打下了基础后如何让财富增值——而不是看着它灰飞烟灭。本书要告诉你需要避开哪些陷阱、忽略哪些顾问、如何将风险降至最低并通过明智的投资增加你的财富，这样你就能最大程度地享有财务上的独立。

---

[1] “Vom Millionen-Star zum Pleitegeier，” *Handelsblatt.com* ，January 26，2012.

[2] “Toni Braxton schuldenfrei：Toni Braxton kauft sich Luxus-Anwesen，” *Focus Online* ，January 28，2014.

[3] Staud，Wieland，*Making Money.51 Irrtümer，die Sie vermeiden sollten* ，Munich 2011，S.9.

[4] “Vom Millionen-Star zum Pleitegeier，” *Handelsblatt.com* ，January 26，2012.

[5] “Deutsche Pleite-Promis. Wie Schauspieler，Entertainer und Sänger ihr Geld verloren，” *Das Investment.com* ，June 25，2009.

[6] “Rentner Werner Lorant und sein Leben auf dem Campingplatz，” *Augsburger Allgemeine* ，November 25，2011.

[7] 下列内容引自德国《世界报》2013年12月4日刊登的一篇报道，题为“Lotto-Millionär stirbt einsam und arm im Hospiz”，参见《纽约每日新闻》2013年12月3日的一篇文章，题为《失业前科犯变成的强力球赢家在救济院死去》。

[8] 下列内容引自德国《柏林日报》2013年3月13日的一篇文章，题为“Verzockt，verprasst，verteilt”。

[9] 下列内容引自英国《每日镜报》2013年7月7日的一篇文章，题为《彩票蠢人迈克尔·卡罗尔：我每周在一家饼干厂赚204英镑，我喜欢这份工作》。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[10] 下列内容引自德国明镜电视台2002年12月16的一则报道。

[11] 下列内容引自2012年5月19日刊登在奥地利《皇冠报》上的一篇访谈。

[12] Buffett，Mary；Clark，David，*The Tao of Warren Buffett：Warren Buffett’s Words of Wisdom：Quotations and Interpretations to Help Guide You to Billionaire Wealth and Enlightened Business Management* ，New York 2006，p.123.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第一部分 如何创造财富

第一章 金钱能买到幸福吗？

在读了所有这些因突如其来的财富而让人走向破产的事情后，你很可能在问自己，变得富有是否值得摊上这么大的麻烦。突然想到罗马抒情诗人兼讽刺作家贺拉斯的警句：“忧愁随着财富的增长而来。”金钱是一个有争议的话题。我们都听过“金钱买不来幸福”、“财富让人堕落”等说法。

诗人、吟唱者和哲学家创造了无数警句来质疑金钱的价值并谴责追逐世俗财富的做法。中国哲学家老子曾告诫说：“多藏必厚亡。”音乐人鲍勃·迪伦问道：“金钱是什么？一个人如果早上起床、晚上睡觉，并且在起床与睡觉之间做的是自己想做的事，那他就成功了。”阿尔伯特·爱因斯坦也说：“金钱只会唤起自私自利，并且不可抗拒地招致滥用。”

就连古代哲学家也经常批判财富与金钱。柏拉图在他的《理想国》一书中说：“他们越是想着发财，就越不会想到美德；因为当财富与美德被一同置于天平上时，总是一边翘起另一边落下。”[1]

另外，总是有一些诗人和哲学家从截然不同的角度看待这一问题。大诗人约翰·沃尔夫冈·歌德说过：“一个没钱的健康人是半个病人。”同时，荷兰哲学家别涅狄克特·斯宾诺莎对财富观过于片面的人表示了怀疑：“一个既贫穷又吝啬的人会不停谈论对财富的滥用

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

和富人的邪恶；如此一来，他只是自寻烦恼，并且让全世界看到他既不能容忍自己的贫穷，也不能容忍别人的富有。”

美国诗人格特鲁德·斯坦说：“我富有过，也贫穷过。还是富有好。”而喜欢用夸张的言辞来激起愤慨并揭示简单真理的作家奥斯卡·王尔德则称：“我年轻时，以为金钱是生命中最重要的东西；如今上了年纪，我明白的确如此。”

是什么导致了不幸福——金钱或者倒不如说是缺钱？事实上在几乎所有的离婚案中，金钱都是争议的焦点，而且研究人员发现，金钱也是夫妻在很多时候争吵的核心。

威斯康星大学的劳伦·帕普请100对有孩子的夫妻写两周的日记。夫妻二人要分别记录他们每天发生争吵的原因和持续的时间。结果显示，夫妻围绕金钱问题发生的争吵比因其他问题发生的争吵都更为激烈。大多数夫妻感觉到因金钱发生的争吵对他们共同的未来构成了威胁，并发现这种争吵比因其他问题发生的争吵更难化解。[2]

维也纳大学商业心理学家埃里希·基希勒想知道夫妻之间谈论什么、争吵什么。他让40对夫妻记了一年的日记。结果发现经济问题比其他任何话题都更容易引发争执。夫妻们经常因在哪些方面可以花多少钱而发生争吵。[3]

你自己来做个试验：记录下一个月里让你烦恼的每件事情。确定你涵盖了自己生活中的方方面面：你的工作、你的健康、养育子女情况、你的财务状况、你的夫妻关系、你的体重等等。一个月后，对结果进行评估：假如你有很多钱，这其中有多少问题就不会出现？你会看到，如果你有足够多的钱，许多烦恼是可以避免的。不过，你也会看到，即便你有足够多的钱，许多烦恼还是避免不了。对于后面这种

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

情况，你应该关注的是，如果你拥有远比现在要多的钱，这些烦恼是否会更容易忍受，或者随之而来的问题是否更容易解决。

社会学家多萝泰・施潘纳格尔在2013年就《德国的财富》研究项目发表的博士论文中，也分析了人们为何烦恼的问题。她在研究中将普通人群和赚的钱至少比全国平均水平高出一倍的人作了对比。她的调查是在2005年进行的，结果发现24.5%的普通人群“非常”担忧自己的财务状况，相比之下有这种担忧的富人所占的比例为6.4%；另外，完全不担心自身财务状况的富人占54.3%，而有这种想法的普通人群只占26.7%。

22.7%的普通人群非常担心工作的稳定性，相比之下只有4.8%的富人有这样的担忧。另外，有59.7%的富人（相比之下只有39.4%的普通人群）表示一点都不担心工作的稳定性。

就连问及与事业或财务状况并无直接关联的话题时，富人的担忧也比普通人群少得多。22.8%的普通人群“非常”担忧自己的健康状况，有这种担心的富人只占10.2%。超过半数的普通人群非常担心犯罪率的上升，只有35.5%的富人担心这一点。41.3%的普通人群非常担心外来移民，只有24.2%的富人担心这一点。虽说有60.1%的普通人群对未来总体感到乐观，但在富人当中，这一比例上升到76.4%。[4]

俗话说“宁可没钱健康也不要有钱病怏怏。”不过施潘纳格尔的研究结果非常明确：“有确凿的证据证明良好的总体健康状况与财富存在着关联。德国西部和东部地区以及整个德国的情况都是如此。”[5] 她的调查表明，与普通人群相比，富人“不仅健康状况更好，他们对自己的健康状况也更为满意”。[6]

不过，正如瓦尔特・维伦韦贝尔在研究了不同社会阶层的生活方式后所得出的结论，健康状况不佳并不是直接由缺钱导致的。虽然健

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

康状况不佳在较低社会阶层的成员当中要普遍得多，但这并不是由经济条件的欠缺所致，而是因为在生活方式上作出的某些选择。维伦韦贝尔说：“个人行为比外部条件起的作用更大：吸烟、酗酒、不健康的饮食、缺乏锻炼……这些都和金钱无关。买一个月香烟的开销比每月向健身房、哪怕是高档健身房缴纳的会员费还要高。吃快餐比亲手做饭更贵。买酒比制作鲜榨橙汁更贵。总体来说，不健康的生活方式比健康的生活方式花销更大。”[7]

还有什么比如何生活得幸福这个问题更重要？为了回答这一问题，出现了一门新的学科：“幸福学。”目前普遍存在的一个错误印象是，科学家已经得出了金钱不能带来幸福的结论。然而，最近由约阿希姆·魏曼、安德烈亚斯·克纳贝和龙尼·舍布所做的研究却表明，这一说法并不完全正确。

常识告诉我们，大多数人更希望钱多一点而不是少一点，哪怕仅仅因为手头有更多的钱意味着在面对商品和服务时可以有更多的选择。较高的收入让人可以获得人们最想得到但收入较低者无法企及的商品。“人们愿意为增加收入不遗余力。工会宣布罢工，养老金领取者上街抗议，各个级别的管理人员工作到累垮的程度，工人们每天八小时在麦当劳做着乏味的工作或者给汉堡翻面，每小时的报酬是7.5欧元。他们之所以这样做，唯一的原因就是赚钱。”[8]

1974年，理查德·伊斯特林成为第一个宣称“金钱不会带来幸福”的科学家。他根据调查得出结论是，幸福不取决于一个人绝对的收入水平，而是取决于他在社会中的相对地位，即他所拥有的东西与同辈人相比是多还是少。按照伊斯特林的说法，这一点适用于全世界所有年收入水平超过1.5万美元的人。换句话说，有一种假设是，提高最贫困人群的收入显然会对他们的生活质量及总体上的幸福感有重大影响。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

然而，情况要比乍看上去更为复杂。科学家将“情感”幸福与“认知”幸福加以区分。研究人员向来都是通过让人们给自己当前的幸福程度打分来衡量他们的认知幸福：“按照从0（完全不满意）到10（完全满意）的分值，请告诉我们你目前对自己整体生活状态的满意程度。”

这种调查衡量了总体满意度而不是“情感幸福”，也就是在一天或一个月里，幸福时刻的累积与持续时长。虽然财富对后者没有明显的影响，最近的研究却表明，事实上，总体满意度与收入之间高度相关，尽管伊斯特林的说法与此不同。

这些研究发现，“收入水平较高的人对生活的满意度更高。值得关注的是，就算年收入水平超过12万美元，这种正相关依然适用。不存在饱和点，在任何一种收入水平上，收入的提高都对应着更大的幸福感”。[9] 这些研究甚至表明，如果收入提高的比例相同，对幸福感影响更大的是收入水平较高的情况而不是收入水平较低的情况。[10]

当然，生活中有许多方面与金钱并无直接关联。任何收入水平的人都有可能承受疾病或感情破裂之苦。不过，针对个人幸福的科学研究取得的最令人关注的成果是“穷人经历的疾病、离婚或孤独这类逆境比富人经历的要糟糕得多”。[11] 这一研究结果证明收入与财富也影响着生活的其他方面，因此显得尤为重要。

大多数人意识到钱多要比钱少好。他们或许说的是另外一套，为的是装作不在意自己金融资产匮乏的状况。不过，每个月有2000万德国人购买彩票。他们即使知道自己只有1500万分之一的机会中大奖，可是依旧一周又一周地祈祷自己好运，同时却对着当地酒吧里的常客大谈“金钱如何不重要”、“金钱如何买不来幸福”等等。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

没有哪个神志正常的人会说单靠金钱就能让你幸福。我在序言中谈到了许多事例，一些人买彩票中奖或通过其他手段迅速得到一大笔钱——最终却是以几乎同样快的速度失去了这笔钱。金钱是否让他们变得不幸福？表面看来或许如此，因为如果不获得那笔钱，他们就可以免于承受后来负债的痛苦，而这种负债局面往往导致个人破产。

事实上，一个人在某个时间点所拥有的金钱的数量远不如他用这些钱做什么重要。保住并增加你的财富是你需要学习的东西，从而确保金钱会让你变得更加幸福并且对自己的生活更加满意。

正因为如此，那些以为无论通过继承、结婚还是彩票中奖的方式，如果能够突然获得一大笔钱，那么自己的问题——或者至少是财务上的问题——就会迎刃而解的人受到了严重误导。也许更准确的说法是，突然发一笔横财对他们来说只是麻烦的开始。当然，不能将责任归咎于金钱。相反，应该责怪的是没有学会如何明智地使用金钱从而保住并增加自身财富的人。

不假思索地否定金钱重要性的人通常因为显而易见的原因才会说“金钱不重要”甚至“金钱导致不幸福”。他们假装不在乎金钱，只是因为他们没有钱。当然，大多数人会赞同自由能带来幸福这一点。虽然许多人也许会反对金钱等同于幸福的看法，不过对于自由是绝对正面的、值得去争取的这一观点，存在反对意见的人要少得多。

知道如何理财从而保住并增加你的财富意味着你比努力维持生计的人所能享有的自由度更大：在摆脱了对工作的担忧后，你和财务上依赖他人的人相比，能够在自己喜欢的地方生活，去想去的地方旅行，还能更加自由地表达自己的观点。

法国时装设计师可可·香奈儿说：“金钱是实现自由的关键。”[12] 她通过努力工作积聚了财富，在很大程度上是一个靠自我奋斗取

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

得成功的女人。她将金钱视为“独立的象征”。[13] 她是正确的，不过需要提醒的是：如果你将“财富”等同于“一大笔收入”，可是每个月把赚到的钱花光，你就永远不会享受到自由。相反，你在让自己依赖甚至沉溺于很高的生活水准，并且永远都要为一旦失去收入来源将会出现的情况而担忧。大量证据表明，主要为能够负担得起奢侈品和奢靡的生活方式而去追寻财富的做法很少会带来幸福。

美国研究人员托马斯·J.斯坦利的一项研究证实了这一点，他调查了数百名美国富人，这些人都是在1946年到1964年之间出生的，而且都是以基本相同的入门级薪资水平开始职业生涯。他问到他们的一个问题是，以1到5的分值来衡量他们对整体生活状态的满意度。

说不满意的受访者的年收入中位数为20.3万美元，而说满意的受访者的平均年薪为30.7万美元。不过，这两个人群最大的不同在于他们在过去30年里所积累的财富的规模。满意程度最高的受访者平均积累的财富价值为138万美元，而满意度最低的受访者平均只攒下了30.4万美元。满意度最低的受访者拥有的财富是他们年收入的1.5倍，而满意度最高的受访者拥有的财富是其年收入的4.5倍。这一调查表明，两组人所拥有的住房的价格没有多大区别（分别是79.8万美元和78.5万美元）。[14] 主要的区别在于第一组的人远比第二组更有可能为负担非常高的生活水准而花钱。第二组的人往往生活得更为节俭——他们因财富给自己带来了财务独立而珍视它，而不是把财富作为购买昂贵商品的手段。

如你所见，财富在多大程度上和在何种情况下会对追寻幸福起到帮助作用，还需要具体的调查。也如你所见，你在这个问题上给出的答案将取决于你是把努力获取财富作为提供奢侈生活的手段，还是把它作为实现财务独立与安全的方式。此刻，你或许想知道是否有具体

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

的因素决定了一个人能否成为富人。有没有相关的科学证据？如果有的话，这些证据会告诉我们什么？

---

[1] Velten，Robert，“Die Soziologie der antiken Reichtumsphilosophie，” in：Druyen et al.，*Reichtum und Vermögen* ，S.245.

[2] Nikolaus Westerhoff，“Erst teilen，dann keilen，” *Süddeutsche Zeitung* ，May 17，2010.

[3] Nikolaus Westerhoff，“Erst teilen，dann keilen，” *Süddeutsche Zeitung* ，May 17，2010.

[4] Spannagel，Dorothee，*Reichtum in Deutschland. Empirische Analysen* ，Wiesbaden 2013，S.242-243.

[5] Spannagel，Dorothee，*Reichtum in Deutschland. Empirische Analysen* ，Wiesbaden 2013，S.206.

[6] Spannagel，Dorothee，*Reichtum in Deutschland. Empirische Analysen* ，Wiesbaden 2013，S.210.

[7] Wüllenweber，Walter，*Die Asozialen. Wie die Ober-und Unterschicht unser Land ruinieren-und wer davon profitiert* ，Munich 2012，S.93.

[8] Weimann，Joachim；Knabe，Andreas；Schöb，Ronnie，*Geld macht doch glücklich. Wo die ökonomische Glücksforschung irrt* ，Stutt-gart 2012，S.14.

[9] Weimann，Joachim；Knabe，Andreas；Schöb，Ronnie，*Geld macht doch glücklich. Wo die ökonomische Glücksforschung irrt* ，Stuttgart 2012，S.114.

[10] Weimann，Joachim；Knabe，Andreas；Schöb，Ronnie，*Geld macht doch glücklich. Wo die ökonomische Glücksforschung irrt* ，Stuttgart 2012，S.123.

[11] Weimann，Joachim；Knabe，Andreas；Schöb，Ronnie，*Geld macht doch glücklich. Wo die ökonomische Glücksforschung irrt* ，Stuttgart 2012，S.114.

[12] Chanel，Coco，*Chanel zusein. Coco Chanel erzählt ihr Leben. Aufge-zeichnet von Paul Morand* ，Müchen 2010，S.39.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[13] Chanel，Coco，*Chanel zusein. Coco Chanel erzählt ihr Leben. Aufge-zeichnet von Paul Morand* ，Müchen 2010，S.39.

[14] Stanley，Thomas J.，*Stop Acting Rich：And Start Living Like a Real Millionaire* ，New Jersey 2009，pp.224-225.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第二章 富人是如何做到的

“富有”意味着什么？对于何为财富的问题，有着众多不同的答案。有些定义甚至包括与收入或金融资产毫无关系的一些内容，比如“健康”或“政治影响力”。不过，这样来淡化财富的概念只会混淆而不是澄清这个问题。

如何定义财富？

当问及给“财富”下的定义时，德国受访者最常选择以下答案：[1]

- “能够享受退休生活而无须为钱烦恼。”（87%）
- “不必依赖任何形式的政府补助。”（76%）
- “任何时候都买得起想要的任何东西。”（75%）
- “能够完全靠投资收益生活而无须工作。”（70%）

这些说法有的十分模糊。在何种情况下你会停止“为钱烦恼”？而“买得起想要的任何东西”又指什么？这些问题的答案将是一种主观判断，因人而异。更为实际的是富人能够完全靠投资收益生活而无须工作这一看法。

但是就连这个定义也不够具体。想想看：我们这里说的是什么——足够大的一笔财富，让你能够靠它产生的利息生活，还是在你不断动用这笔财富的情况下，依然有足够多的金钱供你余生使用。后一种情况所需要的财富的数额远远少于前者。

此外，一个人要“维持生存”需要多大一笔收入？这些假设基于怎样的利率？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

以德国这个世界上最富裕的国家之一为例。2014年，人均税前收入为4.1万欧元，相当于净收入2.4万欧元或每月2000欧元。要想通过利息赚取同样多的净收入，你需要拥有多大一笔钱？我们假设年毛利率为4%，以目前的水平来衡量，这样的利率已经非常高了——要达到这样的利率，需要愿意承担相当大的风险或是具备超乎常人的金融专业知识水平。在德国，4%的年毛利率让你在税后拿到的利率为3%左右。换句话说，要想在不动用本金的情况下达到平均收入者的生活水平，你需要有80万欧元的存款。不过，由于通货膨胀的因素，你的财富仍然会随着时间的推移而缩水。

当然，“富”人这个定义本身意味着他们很难满足于平均的生活水准。更实际的情况是，他们会希望自己的可支配收入是平均收入者的三倍。有关财富的理论通常将三倍于平均收入的水平设定为财富的基准点，换句话说，要通过240万欧元的本金获得每月6000欧元的净收入。

别忘了这一计算结果是基于4%的年毛利率。在本书后面的内容中，你会看到，尽管房地产投资承诺会带来高收益和除此之外的诸多好处，可是只有极少数房地产所有者能够达到这样的收益水平。股市的情况也是如此，不过收益存在大幅波动，这让投资股票不适合成为寻求可靠收入的人唯一的收入来源。

所有这些表明，巨大的数字可能具有欺骗性。不管是100万欧元还是100万美元，在大多数人听来都是一大笔钱——不过一旦你开始计算100万投资于低风险证券所产生的实际收益，巨款的感觉就只是相对而言了。在德国，想靠利息生活的百万富翁必须要能够接受平均水准的生活。还记得3/4的德国人定义财富是“任何时候都买得起想要的任何东西”吗？不过，这需要的远不止100万欧元，否则的话他们的财富会

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

非常短命——序言中提到的许多体育明星和流行音乐人都在吃了苦头后悟到了这一点。

全世界最重要的专业服务供应商之一凯捷公司与加拿大皇家银行财富管理公司定期发布的《世界财富报告》将富人分为三个不同的群体：

• 隔壁的百万富翁：净财富在100万到500万美元的人。全世界有1240万这样的人。

• 中间层百万富翁：净财富在500万到3000万美元的人。全世界有120万这样的人。

• 超高净值人士：净财富在3000万美元或以上的人。全世界有12.8万这样的人。[2]

在所有这些以美元衡量的百万富翁中，60%生活在四个国家：美国（400万人）、日本（220万人）、德国（110万人）和中国（75.8万人）。虽然一些很小的国家相对于人口规模而言百万富翁的比例甚至更高，如新加坡540万人口中有10万百万富翁，但日本是在规模较大的国家中唯一能自诩百万富翁比例超过德国的：1.27亿人口当中，有220万百万富翁。中国有14亿人口，其中75.8万是百万富翁，而印度12亿人口中，有15.3万百万富翁。在美国，3.16亿的总人口中，百万富翁有400万。在德国，8100万人口中，百万富翁有110万，而俄罗斯的1.43亿人口中，有15.4万百万富翁。[3]

当然，富豪和超富人士的具体人数很难确定，根据发布渠道的不同，数字上存在很大差异。由莱坊公司[4]发布的《2014财富报告》将全世界资产净值达到3000万美元的人数定为16.7万人，其中近半数生活在四个国家：美国39378人，日本16450人，德国11392人，英国10149人。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

正如我们所看到的，德国的百万富翁数量超过像中国、印度和俄罗斯这些人口规模更大的国家——资产净值在3000万美元及以上的超富人士和“区区”百万富翁分布的情况都是如此。

不过，说到亿万富翁，中国（179人）和俄罗斯（92人）都领先于德国的81人，[5] 前者的优势还很明显。之所以会有俄罗斯百万富翁的数量远多于德国的错误印象，或许是因为在俄罗斯，富人往往以非常引人注目的方式炫耀自己的财富，而德国的富人则更喜欢以较为低调的方式享有财富。

2012年发表的一篇博士论文探讨了在21世纪的德国为富裕甚至财富创造了条件的决定性因素。这是《德国的财富》研究项目的一部分，基于对高收入者或高净值人士所做的472份调查。受访者的平均净值为230万欧元，中位数净值为140万欧元。[6]

换句话说，借用美国一本家喻户晓的关于创造财富的书的书名，这些是“隔壁的百万富翁”而不是超富。作者在一开头描绘了一个富裕与财富金字塔，最底下被归类为富裕的一层——所包含的家庭净收入是德国家庭平均净收入的两倍，也就是5.432万欧元及以上。中间的一层包括的是净值至少在120万欧元的家庭，作者创造了“脆弱的财富”这个词来形容这个部分。最上面一层的家庭被称为“稳定的财富”，拥有的净值至少达到240万欧元。[7]

大多数财富都是靠经商创造的

这项研究对于关心因果关系的人来说是非常值得关注的：在当代德国，人们是如何变得富足或富有的？作者最重要的发现是，自雇人士获得高收入的可能性远远大于为别人工作的人。该研究表明，雇员创造财富的难度要大得多。“首先，企业家精神是大额财富的可靠预测器。凭借企业家精神创造财富的人平均净值有大幅增长：这个群体

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

的家庭平均净值比与企业家精神不相干的家庭的平均净值高出250万欧元。” [8]

在“稳定的财富”这一组（净值在240万欧元及以上的家庭），企业家精神比“脆弱的财富”组（净值在120万美元及以上的家庭）要普遍得多。调查表明，财富主要靠企业家精神来创造的家庭上升到财富金字塔顶层的概率要高出一倍。 [9]

德国在财富理论领域最著名的学者之一沃尔夫冈·劳特巴赫所做的研究得出了类似的结果。劳特巴赫在调查了中产阶层（中位数净值为16万欧元）、“富裕人士”（75万欧元）、高净值人士（340万欧元）、德国最富有的100人（15亿欧元）以及全世界最富有的100人（105亿欧元）后发现，德国64.5%的高净值人士是企业家。“实证研究表明，只有那些自雇人士才能获得财富。没有多少证据证明财富能通过为雇主工作来创造。” [10] 98%的德国最富有的100人和95.2%的全世界最富有的100人是企业家。劳特巴赫得出的结论是：“企业家精神是创造巨额财富的必要前提。” [11]

白手起家还是衔着“金汤匙”出世？

2015年，瑞士银行和专业服务公司普华永道联合发布的针对亿万富翁的一项全球调查证实，大多数亿万富翁的财产不是继承而来，而是通过企业家精神和投资所创造的。“在财富达到5.4万亿美元（从1995年的0.7万亿美元增长了4.7万亿美元）的全球1300多名亿万富翁中，66%是白手起家，相比之下，我们在1995年开始这项调查时，白手起家的亿万富翁所占的比例只有43%。这些新增加的亿万富翁大多在美国，2014年，全球白手起家亿万富翁所创造的47%的财富在美国。不过，亚洲的企业家也参与了创业活动的这种爆炸式增长。亚洲亿万富翁的财富在白手起家亿万富翁的财富中占到36%，让欧洲成为巨额财富

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

的第三大聚集地，这里白手起家的亿万富翁人数只占全球的17%。”[12]

《福布斯》杂志所做的一项研究关注了每隔10年美国最富有的400人的财富来源，结果表明就连在最富有的富人当中，继承财富也不再是起主导作用的因素。虽说1984年时，大多数富人的财富是通过继承的渠道获得的，但到了1994年，“白手起家”和衔着“金汤匙”出世这两种情况大抵相当。最后到了2014年，美国最富有的400人当中，大多数是“白手起家”。

这其中包括微软创始人比尔·盖茨（810亿美元）、沃伦·巴菲特（670亿美元）、甲骨文公司创始人拉里·埃里森（500亿美元）、彭博财经电视创始人迈克尔·布隆伯格（350亿美元）、脸书创始人马克·扎克伯格（340亿美元）、房地产大亨谢尔登·阿德尔森（320亿美元）、谷歌创始人拉里·佩奇和谢尔盖·布林（各拥有350亿美元）以及亚马逊创始人杰夫·贝索斯（305亿美元），紧随其后的还有通过经商让自己成为亿万富翁的其他众多富豪，其中就包括菲尔·奈特（耐克）、迈克尔·戴尔（戴尔计算机）、保罗·艾伦（微软）和鲁珀特·默多克（传媒）。[13]

对于让他们中的大多数人变得富有的品牌，你不会感到陌生。除企业家之外，他们大多从事IT和互联网行业，“福布斯富豪榜400强”榜单上主要是在金融服务行业赚大钱的人，例如对冲基金经理。

在亚洲，摆脱贫困并获得巨额财富的机会远高于欧洲或美国。“亚洲新出现的商界巨头不同于其他地区的巨头，从中可以看出亚洲最近才取得经济上的突破。25%的亚洲富豪出身贫寒，相比之下，美国和欧洲的比例分别只有8%和6%。亚洲富豪也比其他地方的富豪更年轻。亚洲白手起家的亿万富翁的平均年龄为57岁，这让他们比美国和欧洲的亿万富豪年轻了将近10岁。”[14]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

以雇员的身份创造财富虽然并非不可能，不过难度要大得多。援引的各类研究结果一致认为，受雇于人很少成为财富的来源。[15] 像医生、律师、会计等“自由职业”从业人员处于雇员和企业家之间的位置。虽然自雇从事自由职业“为想从中产阶层前进到富裕阶层或是从富裕阶层前进到‘脆弱的财富’阶层的人提供了巨大的机会，不过，这不适合作为获取‘稳定的财富’的方式”。[16] 例如，在德国，自由职业者实现富裕而不“仅仅”获得高于平均水平的收入的可能性超过3.5倍。对于企业家而言，这一数字上升到4.5。[17]

继承财富是另外一个因素，不过重要性远不及通过工作获取的收入。上面提到过的普华永道/瑞士银行的研究结果证实了这一点，该结果表明，相对于继承了财富的亿万富翁而言，白手起家的亿万富翁所占的比例在全球出现上升。虽然德国的遗产税低于其他许多国家，但通过工作获得的收入在超过半数的富有家庭当中是更重要的因素。不过，近1/3的受访者认为继承财富比通过工作获得收入更为重要，另有13%的受访者认为两者同等重要。

另外，作者承认继承财富存在不同的类型。继承生产性财富，也就是企业——作者将这种情况称为继承来的自雇状态——不同于继承有形资产，让创造财富的可能性大大增加。

对于超富，也就是德国的亿万富翁来说，继承发挥着更为重要的作用——既相对于百万富翁和千万富翁而言，也相对于世界其他地方的亿万富翁而言。正如沃尔夫冈·劳特巴赫的研究所表明的，德国只有36%的最富有人士是通过工作和自雇方式创造财富的，相比之下，56%的人通过继承获得财富。从全球来看，只有22.4%的最富有人士通过继承方式获得财富，而73%的人通过工作或自雇的方式创造财富。[18]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

不过，这并不意味着德国最富有人士只是继承了财富。德国最富有的人之一是迪特尔·施瓦茨（经营利德尔连锁超市），他的父亲留给他一个在该地区拥有30家店面的连锁超市。在这笔遗产的基础上，施瓦茨创建了除阿尔迪超市以外，德国规模最大的打折连锁超市。这个例子也证明德国的家族企业传统远比世界其他地方更为浓厚。[19]

人格特质与财富

有没有什么具体的人格特质让富人从大众中脱颖而出？这是研究人员一直在全面研究的另一个重要问题，他们关注一系列不同的人格特质，然后将其与受访者各自的财富状况相匹配。对于德国而言，最重要的研究结果表明，富人远比中产人士思想更开放。64%的企业家和68%的自雇人士表现得格外乐于尝试新的体验，相比之下，有这种倾向的中产人士只占35%。[20] 另外，企业家不如中产人士好相处。69%的中产人士被认为很容易相处，而在企业家中，这一比例下降到60%。对于工资高于平均水平的雇员来说，情况恰好相反：他们被认为远比企业家和中产人士更容易相处。[21] 这些发现表明，成功的雇员需要高于平均水平的适应性和社交能力，而对于企业家来说，能够处理冲突更为重要。

劳赫与弗里斯在2000年发表的一份美国整合研究报告调查了人格特质与商业成功之间的关联，作者推测，商业上的成功与冒险意愿之间存在着非线性关系：在某种程度上，冒险意愿对商业上的成功具有积极影响——不过，喜欢冒险的程度较高的话很有可能导致负面的结果。“成为一名企业家是要冒险的，但以冒险的方式做生意可能是危险的。”[22] 有些研究甚至发现“冒险与商业成功存在着负面的关联”。[23]

在2007年的另外一篇文章中，劳赫与弗里斯证实，整合研究已经证明冒险与商业成功之间存在着关联——尽管这样的关联很弱。“它

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

相对于其他人格特征来说也更微不足道。因此，我们建议未来加以检验，看企业家的冒险、创业和成功之间是否真的存在曲线关系……”[24]

这也提出了这样一个问题，那就是企业家在多大程度上认为自己的行为是冒险的，哪怕在别人看来可能是这样的。“从观察者的角度看，一种行为可能会被认定为极其冒险，而企业所有者或许会将同样的行为判定为旨在将风险降至最低的努力。”[25] 切尔等人指出，从一个企业家的观点来看，选择什么都不做或许才是极为冒险的，而外界看来冒险的举动或许在企业家本人看来是降低风险的策略。[26]

瑞士银行/普华永道在2015年的研究中所进行的一项调查发现，亿万富翁对风险的理解不同于我们其他人。在他们看来，错失机遇或许是更大的风险。“他们害怕因没有抓住机遇而失去机遇，他们往往不担心冒险失败所带来的不利的一面，而是担心错失有利的一面。”[27]

正如我们所看到的，大多数富人靠企业家精神创造了财富。因此，有必要关注美国对企业家精神的研究结果，从而回答“富人是如何做到的”这个问题。在这种情况下目标有多重要？迈克尔·弗里斯用“行动理论”来探讨这一问题。他提到洛克和莱瑟姆所做的研究，他们发现，目标越是雄心勃勃，通常结果就越好。他说到三种不同的思考目标的方式：“一种方式是幻想着如果达到目标该有多好，另一种是担心达不到目标的情况，第三种是将目标与当前状态作对比。虽说幻想实现目标和担忧情绪会让实现目标的可能性降低，将对于目标的积极幻想与当前状态作对比却是增加实现目标可能性的最有效方式。”[28]

迈克尔·弗里斯和朱迪思·斯图尔特指出，不同的人追寻目标的认真程度不同，他们制订行动计划的周密程度也不相同。虽然这两个

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

因素存在着关联，但它们不是一回事：“行动的计划部分和目标部分虽然可能在实际经验中是有关联的，但在概念上截然不同。一个人可能有着非常明确的目标，却缺乏周密的计划。”弗里斯和斯图尔特谈到“行动风格”，这是可以学习的，至少是在一定程度上而言。[29]

计划弥合了想法与行动之间的差距，将目标转化为方案。[30] 不过，弗里斯也强调，这一意义上的“规划”并不一定意味着对每个细节做出微调。有时，计划可能只是一个关于如何推进的总体想法。[31] 一个自称没有任何计划、完全靠直觉和“发自内心的感觉”的企业家很可能在追随潜意识下的计划。[32]

计划在引导人们采取行动并降低目标被遗忘的可能性方面发挥着重要作用。[33] 不过，如果计划过于死板，而企业家哪怕在灵活做出反应或许更为妥当的情况下依然严格按照计划行事，那么这样的计划其实会阻碍行动。[34]

J.罗伯特·鲍姆和埃德温·A.洛克在2004年发表的一篇重要文章中讨论了设定目标的重要性。经验证据最终证明“具体的、有挑战的目标与其他类型的目标相比会带来更出色的表现”。[35] 这一动机理论在个人和群体身上都得到了广泛的检验。鲍姆和洛克是首先将其应用到企业家身上的。通过对229名企业家的调查，他们得以证实了自己有关“企业家-首席执行官对于企业成长所设定的目标越高，随后企业成长的程度就会越高”的假设。[36] 他们搜集的经验证据还证实了自我效能与所追求的目标之间存在关联：“企业家-首席执行官在企业成长方面的自我效能越高，随后给企业设定的成长目标也会越高。”[37] 研究证明，这既适用于整个组织的成长，也适用于实现个人的目标。这项研究用很有说服力的证据证明，雄心勃勃的长期目标对成功具有重大影响：“因此，我们将设想作为长期目标来看，这项关于设

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

想的研究所取得的积极结果必定会被解读为对制定长期目标的支持。”[38]

最后，财富和受教育程度之间有没有密切的联系？我们再来看看前文提到的德国研究项目的结果：作者访问过的富有雇员中，约半数（47%）是大学毕业生，相比之下，同一年龄组的中产阶层受访者当中，只有1/5（22%）大学毕业。[39] 说到富有的企业家，情况就不同了。虽然这一人群的大学毕业生比例依旧高于中产阶层群体（38%比22%），但是却远远低于在富有雇员和自雇人士中的比例。

关于“富人游手好闲”的认识误区

伯温·施马伦布罗克在她的博士论文中，驳斥了关于“富人游手好闲”的认识误区。她接触到的几乎所有富有的受访者都有工作，而且他们大多是通过创业、自雇或者在企业中担任领导职务而创造了财富。全球超富精英阶层的情况也是如此，正如克里斯蒂亚·弗里兰的研究表明：“现代富豪的一大突出特征是，他们与19世纪时的富豪截然不同，大多是工作的富人。”[40]

就连像伊曼纽尔·赛斯这种对“不断拉大的收入不均”坚决持批评态度的人也不得不承认，当代金融精英主要由“工作的富人”构成。他发现，1916年，有偿工作在美国最富有的1%人群的收入中占到1/5；到2004年，这一数字增至3倍，达到60%。[41]

不过，美国或德国富人的成长经历与印度或俄罗斯金融界精英的情况截然不同。

出生于印度的芝加哥大学教授拉古拉姆·拉詹强调，和美国不同的是，印度大多数超富人士既不是软件行业的先驱，也不是具有创新精神的制造商。相反“太多的人凭借与政府的密切关系变得极度富

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

有……土地、自然资源和政府合同或者特许经营权是我们印度的亿万富翁的主要财富来源，而所有这些因素都来自于政府”。[42]

俄罗斯的许多千万富翁和亿万富翁从苏联解体和随后的国家资源私有化中获得了巨大的好处，在当时大型石油公司和制造企业遭到了瓜分。美国的超富人士很多是像谷歌、微软、亚马逊、脸书、甲骨文、星巴克的创始人这样的创造者，与他们不同的是，俄罗斯的超富人士则因接近政治权力中心而获利。

---

[1] Böwing-Schmalenbrock，Melanie，*Wege zum Reichtum: Die Bedeu-tung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* ，Wiesbaden 2012，S.25.

[2] 凯捷/加拿大皇家银行财富管理公司《2014年世界财富报告》。

[3] 引自凯捷/加拿大皇家银行财富管理公司《2014年世界财富报告》第7页中的数字。有点令人困惑的是，世界财富报告估计的德国百万富翁数量为110万，而其他资料来源将这一数字定为80万。前面的数字基于按照美元的计算结果，后者基于欧元。

[4] Knight Frank Research，*The Wealth Report 2014* ，p.17.

[5] Knight Frank Research，*The Wealth Report 2014* ，p.17.

[6] Böwing-Schmalenbrock，Melanie，*Wege zum Reichtum: Die Bedeu-tung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* ，Wiesbaden 2012，S.139.

[7] Böwing-Schmalenbrock，Melanie，*Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* ，Wiesbaden 2012，S.45.

[8] Böwing-Schmalenbrock，Melanie，*Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* ，Wiesbaden 2012，S.187.

[9] Böwing-Schmalenbrock，Melanie，*Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* ，Wiesbaden 2012，S.199.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[10] Lauterbach，Wolfgang，“Reiche Parallelwelten? Soziale Mobilität in Deutchland bei Wohlhabenden und Reichen，” in：Lauterbach u.a.，*Reichtum, Philanthropie und Zivilgesellschaft* ，S.94.

[11] Ederer，Günter，*Träum weiter, Deutschland! Politisch korrekt gegen die Wand* ，Munich 2011，S.91-92.

[12] UBS/PWC，*Billionaires: Master Architects of Great Wealth and Lasting Legacies* ，2015，S.12.

[13] *Forbes* ，Special Edition 2014，The Forbes 400，pp.134-135.

[14] UBS/PWC，*Billionaires: Master Architects of Great Wealth and Lasting Legacies* ，2015，S.17.

[15] Böwing-Schmalenbrock，Melanie，*Wege zum Reichtum: Die Bede-utung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* ，Wiesbaden 2012，S.203.

[16] Böwing-Schmalenbrock，Melanie，*Wege zum Reichtum: Die Bede-utung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* ，Wiesbaden 2012，S.233.

[17] Böwing-Schmalenbrock，Melanie，*Wege zum Reichtum: Die Bede-utung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* ，Wiesbaden 2012，S.230.

[18] Lauterbach，Wolfgang，“Reiche Parallelwelten? Soziale Mobilität in Deutchland bei Wohlhabenden und Reichen，” in：Lauterbach u.a.，*Reichtum, Philanthropie und Zivilgesellschaft* ，S.92.

[19] Lauterbach，Wolfgang，“Reiche Parallelwelten? Soziale Mobilität in Deutchland bei Wohlhabenden und Reichen，” in：Lauterbach u.a.，*Reichtum, Philanthropie und Zivilgesellschaft* ，S.93.

[20] Böwing-Schmalenbrock，Melanie，*Wege zum Reichtum: Die Bede-utung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* ，Wiesbaden 2012，S.219.

[21] Böwing-Schmalenbrock，Melanie，*Wege zum Reichtum: Die Bede-utung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* ，Wiesbaden 2012，S.220.

[22] Rauch，Andreas；Frese，Michael，“Psychological Approaches to Entrepreneurial Success. A General Model and an Overview of Findings，” in C.L.Cooper，I.T.Robertson，S.101-142.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[23] Rauch，Andreas；Frese，Michael，“Psychological Approaches to Entrepreneurial Success. A General Model and an Overview of Findings，” in C.L.Cooper，I.T.Robertson，S.101-142.

[24] Rauch，Andreas；Frese，Michael，“Born to Be an Entrepreneur? Revisisting the Personality Approach to Entrepreneurship，” in：Baum，Frese，Baron，S.41-66.

[25] Rauch，Andreas；Frese，Michael，“Psychological Approaches to Entrepreneurial Success. A General Model and an Overview of Findings，” in C.L.Cooper，I.T.Robertson，S.101-142.

[26] Chell，Elizabeth；Haworth，Jean；Brearley，Sally，*The Entrepreneurial Personality: Concepts, Cases and Categories* ，London/New York 1991，p.43.

[27] UBS/PWC，*Billionaires: Master Architects of Great Wealth and Lasting Legacies* ，2015，p.15.

[28] Frese，Michael，“The Psychological Actions and Entrepreneurial Success：An Action Theory Approach，” in：Baum，Frese，Baron，S.154，quoted as：Frese，*Psychological Actions* .
Fridson，Martin S.，*How to be a Billionaire: Proven Strategies from the Titans of Wealth* ，Hoboken 1999.

[29] Frese，Michael；Stewart，Judith，“Goal Orientation and Planfulness：Action Styles as Personality Concepts，” in：*Journal of Personality and Social Psychology* ，1987，Vol.52，pp.1182-1194.

[30] Frese，Michael，“The Psychological Actions and Entrepreneurial Success：An Action Theory Approach，” in：Baum，Frese，Baron，S.157，quoted as：Frese，*Psychological Actions* .
Fridson，Martin S.，*How to be a Billionaire: Proven Strategies from the Titans of Wealth* ，Hoboken 1999.

[31] Frese，Michael，“The Psychological Actions and Entrepreneurial Success：An Action Theory Approach，” in：Baum，Frese，Baron，S.157，quoted as：Frese，*Psychological Actions* .
Fridson，Martin S.，*How to be a Billionaire: Proven Strategies from the Titans of Wealth* ，Hoboken 1999.

[32] Frese，Michael，“The Psychological Actions and Entrepreneurial Success：An Action Theory Approach，” in：Baum，Frese，Baron，S.158，quoted as：Frese，*Psychological Actions* .
Fridson，Martin S.，*How to be a Billionaire: Proven Strategies from the Titans of Wealth* ，Hoboken 1999.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[33] Frese, Michael, “The Psychological Actions and Entrepreneurial Success: An Action Theory Approach,” in: Baum, Frese, Baron, S.158, quoted as: Frese, *Psychological Actions* .
Fridson, Martin S., *How to be a Billionaire: Proven Strategies from the Titans of Wealth* , Hoboken 1999.

[34] Frese, Michael, “The Psychological Actions and Entrepreneurial Success: An Action Theory Approach,” in: Baum, Frese, Baron, S.159, quoted as: Frese, *Psychological Actions* .
Fridson, Martin S., *How to be a Billionaire: Proven Strategies from the Titans of Wealth* , Hoboken 1999.

[35] Baum, J.Robert; Locke, Edwin A., “The Relationship of Entrepreneurial Traits, Skill, and Motivation to Subsequent Venture Growth,” in *Journal of Applied Psychology* , Vol.89, 2004, p.590.

[36] Baum, J.Robert; Locke, Edwin A., “The Relationship of Entrepreneurial Traits, Skill, and Motivation to Subsequent Venture Growth,” in *Journal of Applied Psychology* , Vol.89, 2004, p.590.

[37] Baum, J.Robert; Locke, Edwin A., “The Relationship of Entrepreneurial Traits, Skill, and Motivation to Subsequent Venture Growth,” in *Journal of Applied Psychology* , Vol.89, 2004, p.590.

[38] Baum, J.Robert; Locke, Edwin A., “The Relationship of Entrepreneurial Traits, Skill, and Motivation to Subsequent Venture Growth,” in *Journal of Applied Psychology* , Vol.89, 2004, p.596.

[39] Böwing-Schmalenbrock, Melanie, *Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* , Wiesbaden 2012, S.209.总体而言，由于年龄的原因，她的受访者当中大学毕业生的比例很低。在德国，上大学的人数在20世纪70年代出现大幅上升。不过，这项研究所访问的对象的平均年龄为55.7岁；ibid., S.212。

[40] Freeland, Chrystia, *Plutocrats: The Rise of the New Global Super Rich and the Fall of Everyone Else* , Canada: Anchor, 2012, p.27.

[41] Freeland, Chrystia, *Plutocrats: The Rise of the New Global Super Rich and the Fall of Everyone Else* , Canada: Anchor, 2012, p.27.

[42] 引自Freeland, Chrystia, *Plutocrats: The Rise of the New Global Super Rich and the Fall of Everyone Else* , Canada: Anchor, 2012, p.100。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第三章 自主创业是赚大钱的唯一方式吗？

阅读财经类刊物，很容易得出投资股市是赚大钱的最佳方式这一结论。然而，没有多少人的财富主要是靠金融投资创造的。大多数情况下，自主创业是在通往财富的道路上踏出的第一步。

在调查了平均流动资金为235万欧元的472名德国人后，只有2.4%的受访者说股市投资是其财富的主要来源。[1] 就连在美国这个投资股市的传统要浓厚得多的国家，对733名百万富翁进行的类似调查发现，只有12%的受访者将股市投资视为自己取得财务成功的主要原因。[2] 美国这份研究报告的作者得出的结论是，虽然许多百万富翁投资股票，但他们的财富源自别处，那就是创业、自雇或在公司拥有高级职位。

在第十二章中，你会看到投资股票为何是让财富增长的好办法，不过前提是你清楚自己在做什么。然而，像沃伦·巴菲特这种通过股市投资创造巨额财富的人少之又少。

在德国和美国所做的研究证实，选对职业是在财务上取得成功的关键。托马斯·J.斯坦利在就美国百万富翁所发表的著名的研究成果中说：“在研究百万富翁超过20年后，我已经得出结论，如果你正确地做出一个重大决定，你会在经济上取得收获。如果你有足够的创造力选择理想的职业，你会成功，大获成功。”[3]

尚未决定在完成学校、学院或大学学业后将从事何种职业的年轻读者或许可以从本书中获取一些有用信息，帮助他们做出正确的职业选择。但就算是对于可能发现自己选“错”了职业的年纪大些的读者

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

而言，改行永远都不算晚——大多数富人的财富都不是通过最初从事的职业所创造的。

至于我本人，我最初是一名大学历史老师。这份工作并没有让我变成富人——我的财富源自自雇活动和创业。我在德国全国性报纸《世界报》当编辑时，昔日的上司马蒂亚斯·德普夫纳拥有音乐学博士学位。不过，让他变成富人的不是音乐学——而是他在阿克塞尔·施普林格这家欧洲最大的出版公司之一所担任的董事会主席职务。

根据对德国富人的一项调查，他们当中有2/3的人在工作期间至少换过一次职业。这不是指在另外一家公司从事相同的工作，而是从事一份截然不同的工作。调查发现，91%的企业家都是如此，不过在中产人士中，这种情况的比例不足40%。[4] 研究发现，“在工作期间变换职业的人发展为富人的可能性增加了5倍”。[5]

德国和美国的研究一致认为，自雇人士——特别是企业家——创造财富的可能性远远大于企业高管。

当然，雇员创造财富的可能性低于自雇人士是有着充分的理由的，后者也承担着大得多的财务失败风险。虽说不少高管因为把局面彻底搞砸而获得价值数百万的“丰厚遣散费”，企业家本人却要对他们的任何错误或误判所带来的后果负责。

你有创业成功所需要的条件吗？

并非所有的创业冒险都会取得成功，事实上，大部分初创企业在短短几年后就倒闭了。对德国和美国百万富翁的调查都表明，他们远比大众更愿意承担风险。迈出从领薪水的职位到自主创业这一步肯定是有风险的。从这个意义上讲，财富是对较高风险水平的回报。不过，别搞错了：冒险并不等同于赌博。事实上，富人并不赌博，他们冒的是计算过的风险。在上面提到的对美国富人所做的调查中，受访

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

者还被问到在过去的12个月里是否买过彩票。有趣的是，富有程度最低的受访者中有一半的人表示曾经买过，而在最富有——净值超过1000万美元——的受访者当中，只有1/5的人曾在过去的12个月里购买过彩票。[6]

某些人格特质对于决定创业成功与否发挥着远比你在大学里所选的专业更为重要的作用。正如研究人员在《特曼生命周期研究》中所发现的，许多企业家甚至没上过大学，《特曼生命周期研究》在60年的时间里追踪调查了加利福尼亚州伯克利地区的1600多人。[7] 研究人员分析了718次访问所收集的数据，以确定最有可能造就企业家的人格特质。

这项研究关注了“五大”人格特质：严谨性、外向性、开放性、随和性和神经质。事实证明，在严谨性、外向性、开放性方面得到高分最有助于成为企业家，而在随和性和神经质方面得分高的人不大可能成为成功的企业家。研究发现，具备“创业”人格的人比缺乏这些特质的人在人生某个阶段开办公司的可能性高出一倍（50%）（原文如此——译者注）。

企业家精神首先需要的就是逆潮流而动的勇气。奥地利经济学家熊彼特在最早于一百多年前的1912年发表的具有重大影响力的《经济发展理论》中对企业家的心理进行了全面研究。他的重要发现之一是，企业家受社会普遍认同的规则支配的程度不同于大众。熊彼特事实上将成功的企业家描绘为“不墨守成规者”，尽管他没有用这个词。

熊彼特发现：“一个社会集团的成员任何偏离常轨的行为都会受到谴责。”他还说，这种反对可能造成“社会的排斥，最后造成对人身的阻止”。[8] 虽然大多数人对于受到谴责的威胁做出的反应是避免偏离社会惯例，“社会的反对是在一定的情况下起作用，并对于许

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

多个别人造成一种刺激”[9]（引自《熊彼特：经济发展理论》，第86页，邹建平译，中国画报出版社——译者注）。

“做一种新的事情，不仅在客观上要比去做业已熟悉的和已由经验所检定的事情更加困难，而且个人会感到不愿意去做它。即使客观上的困难并不存在，也还是感到不愿意……需要有新的和另一种意志上的努力，以在日常领域、范围和时间内的工作和牵挂中，去为设想和拟订出新的组合而搏斗，并设法使自己把它看作是一种真正的可能性，而不只是一场白日梦。这种心灵上的自由以远超出每天需求之外巨大剩余力量为前提，是一种特殊的并在性质上极其稀有的东西。”[10]（同上，第85～86页）

因此，“典型的企业家，比起其他类型的人来，是更加以自我为中心的，因为他比起其他类型的人来，不那么依靠传统的社会关系，因为他的独特任务……恰恰在于打破旧传统，创造新传统”[11]（同上，第91页）。企业家类型的人“寻找困难，为改变而改变，以冒险为乐事”[12]（同上，第93页）。

熊彼特问到推动企业家的力量是什么。他坚信“金钱上的输赢是次要的考虑，或者无论如何，只是作为成功的指标和胜利的象征才受到重视，大笔开支的炫耀常常是比消费品本身的欲望更重要的动机……金钱上的收益的确是成功的一个非常精确的象征……而从为财富而拼搏的人的眼里看来，它还有一个额外的好处，就是它是一个客观的事实，基本上不会因为别人的看法而有所增减”[13]（同上，第93～94页）。

熊彼特提出了许多论据来证明企业家的主要动机并不只是追求炫耀性消费。他坚称“企业家类型的人的活动，显然是享乐主义者在收入超过一定水准后才会去买某些商品来享受这种行为的一种障碍，因

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

为这些商品的‘消费’——是以闲暇为前提的”[14]（同上，第92页）。

无论是有意识地，还是潜意识地，熊彼特所定义的那种企业家是由两大动机驱动：“征服的意志”和“创造的快乐”。[15]熊彼特并不否认满足特殊欲望或“需要”的想法有可能成为驱动因素。“在所有的场合，经济行动的意义就在于满足需要，意指如果没有需要，也就不会有经济行动。”[16]（同上，第91页）不过，经济学家往往低估争取权力和独立的“非享乐主义”动机。熊彼特说：“工业上或商业上的成功可以达到的地位仍然是现代人可以企及的最接近于中世纪封建贵族领主的地位。”[17]（同上，第93页）

“典型的企业家只是当（并且因为）他们精力已经耗尽，从而感到再也不能胜任时，才退出舞台的。这似乎并不符合经济人的形象，他把可能得到的结果与努力副作用加以对比衡量，在适当时抵达一个均衡点，超过这一点他就不愿意再前进了。”[18]（同上，第92页）

自我效能

对于企业家精神的研究最终证明，选择成为企业家的人自我效能高。自我效能的概念在阿尔伯特·班杜拉（美国当代著名心理学家，新行为主义的主要代表人物之一，社会学习理论的创始人。——译者注）的社会认知理论中发挥着关键的作用。“自我效能指的是人们对自己做某项具体工作或在特定局面下采取行动的能力所做的判断。”按照这一理论，“对于自我效能的判断影响着对活动的选择、努力的程度、持续的时间、对局面的应对、情绪以及最终的表现”。[19]

换句话说，自我效能用于描述个人对自身掌控棘手局面能力的信心程度。代表两个极端的是这样的看法：“我能做这个”（高自我效

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

能）或者“我永远也做不到这个。人们会怎么看我？”（低自我效能）[20]

自我效能的概念被证明是远比其他人格特质更有效的创业成功的预测器。劳赫和弗雷泽援引了实证研究的结果，该研究表明成功企业家自我效能得分高于其他人。“此外，在整合分析中，自我效能显示出与成功有着最高的相关性（修正后的相关系数=.419）。这样的相关性和美国成年人的体重与身高之间的相关性一样高，而体重与身高的相关性是相关程度最高的医学关系之一。”[21]

德国的一项研究将98名小企业所有人与29项人格特质进行对照，结果也表明自我效能（相关系数=.41）比测试到的其他任何人格特质的相关性都更高。相比之下，成功与冒险意愿之间的相关性小得可以忽略不计（相关系数=.11）。[22] 另外一项研究对比了自我效能、支配欲以及内在控制点得分高的企业家与这三种特质的得分低的企业家。在第一个人群当中，89%的企业家取得了商业上的成功，相比之下，第二组企业家只有11%取得了成功。[23]

美国的研究也证明，“创业自我效能”（ESE）与商业成功之间具有高度相关性，特别是在创业初期。创业自我效能衡量了“一个人对于他或她能够成功完成多种角色及创业任务的信心强度”。[24] 这一信心适用于创新、冒险、市场营销、管理和从事金融活动。[25]

所有这些对于你来说意味着什么？

那么现在是你为了创造财富而放弃领工资的职位、开始自主创业的时候吗？要想创业成功，你除了要有超出常人的承担风险的意愿之外，还需要具备许多技能和品质——太多想成为企业家的人没有记住这一点。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

遗憾的是，冈特·法尔廷批评的没错，大学院校在让年轻人做好经商准备方面做得还是太少。在柏林自由大学教授创业课程的法尔廷提醒说，传统的MBA课程以及针对创业者的许多建议往往关注的是开办企业的运作层面，而忽视了一开始要有正确理念的重要性。[26]

法尔廷一再重申："想法的质量是成功的关键因素。"[27]为了创办一家成功的企业，想要成为企业家的人需要不断反思自己最初的计划，直到他们想到比目前市场上可以找到的所有方案更好、最好是好得多的解决之道。[28]

在法尔廷看来，传统的MBA课程对于让学生具备成功企业家所需的技能没起到多大作用：教授给学生的一半内容都是无关紧要的，任何人只要有一半的智力水平就可以想明白，根本不用上大学，而另一半学习内容则过于复杂，以至于没有任何实际应用性。MBA课程更适合让学生准备好在极其复杂的公司环境下工作，而不是为开办自己的企业做准备。法尔廷列举了想要成为企业家的人所要具备的以下条件。

- 形成未来的客户一下子就能看出来的重要竞争优势。[29]
- 比潜在的模仿者至少领先一步。
- 防止自己的想法在经济和技术上变得过时。
- 将财务开支降至最低。
- 让市场营销成为筹划过程不可或缺的一部分。

法尔廷称，企业家更像是艺术家而不是公司高管。根据不同的研究，创业者的失败率高达30%到80%，在这种情况下，[30]创业者需要尽可能地消除一切风险因素。因此，法尔廷告诫说："只要你还存在疑虑，你就没有做好自主创业的准备。"[31]他承认这样的建议与传统看法不符。"不过，几十年的经验教给我的是另外一套东西。我看

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

到太多初创企业以失败告终。太多考虑不周全的想法。太多人过于仓促地去承担他们无力尽到的商业责任。”[32]

有些人创业是因为他们处理不好作为雇员所从事的工作。在大多数情况下，这样的人会创业失败。我看到有些人从一家公司跳槽到另一家，在哪里都干不好。他们当中的许多人是这样一种人，总以为自己比他们所效力的公司运作者懂得更多。一旦他们创办自己的企业，就会意识到他们依旧在为一个老板工作，不过这个新老板往往更加残酷无情：市场。此外，他们当中的许多人缺乏成功所需要的关键素质，特别是自律。

正因为如此，在一头扎下去之前，先试探水的深浅或许是个好主意。如果你的工作做得很成功，可是又有很好的商业想法，那么何不暂且创立自己的公司作为额外的收入来源？我当初就是这么做的。在完成博士学业后，我花了五年时间在大学里当研究助理。不过，我通过在一家出版公司当顾问，并且为电台写专题文章、为报纸写书评，增加了收入。

然后，当我在《世界报》这份全国性报纸担任高级编辑，拿着高于平均水平的薪水时，我提出了在报纸上增加一个房地产版块的想法，对此我的老板（此后被提拔为阿克塞尔·施普林格公司董事会主席）表示赞同。我还有其他一些想法，想帮助拥有并发行《世界报》的施普林格出版社通过组织活动和会议，从市场发展趋势中获利。我说服了出版商，并在随后组织了一次关于海外房地产投资机遇的会议。

然后，我想趁热打铁，在第一次会议取得成功后（活动所获得的利润都归我的雇主所有）再组织一次、两次甚至三次这样的活动。然而，我的老板们决定，他们想再等上一年。失望之下，我请求他们允许我来运作这类主要聚焦房产税法的会议和研讨会，风险由我本人来

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

承担。这就是我的“柏林房地产圆桌会议”的开始，自1998年以来，已经组织了超过300场活动。换句话说，我当时在不必放弃固定职位所带来的财务稳定的情况下，抓住了自雇的机会。很快，我通过自雇活动获得的收入就与我正式工作的工资不相上下了。

这让我有了在2000年创办自己的企业的信心，这是一家为房地产公司提供定位与宣传方面建议的咨询公司。当然，边做这个边当编辑会造成利益上的冲突，于是我知道是做出决定的时候了。幸运的是，就在那段时间，一家大型上市房地产公司的董事长想把我挖过去当他的战略与传媒总监。我谢绝了，不过告诉了他我要开公司的想法。他当即表示，要成为我的第一个客户，继之后几周得到了其他一些公司的承诺后，我辞掉了在报社的工作，创办了自己的公司。

我有个熟人目前是一名成功的房地产经纪人，他也是在还受雇于一家制造公司期间开始兼职做现在这份工作。他下午5点下班，然后摇身一变成了一名房地产经纪人。虽然他经常工作到半夜，却从来没有忽略过自己的正职——相反，他甚至得到了提拔。我认识的另一个人把开健身房作为副业——当时健身业刚刚兴起，那时的健身房还可以从下午5点到晚上11点营业，并且做到盈利。

先来一段“试用期”以便看看自己是否具备运作一家成功企业所需的素质，这或许是个好主意。当然这也是将随之而来的风险降至最低的好办法。但是你需要小心的是，不要忽视自己的正职。如果你让老板有理由怀疑你没有全身心地投入工作，他很可能不再允许你做兼职。相反：你需要比任何时候都更卖力！

等到了你觉得应该迈出成为全职自雇人士的最后一步时，你应该培养合适的人选来接手你现在的工作。不给出合适的替代人选就递交辞呈既不忠诚，也不负责任。我在辞去报社的工作时，建议由我的副

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

手接手我的工作，这名副手是从另一个部门调过来和我在房地产版面合作的。我相信他能做得很好。

我很幸运，事实证明我的直觉是正确的。我的公司很快在我们所选择的这一小块市场上占据了领先地位。虽然自创立以来，公司获得了相当可观的利润，但我在最初的几年里依然保持着简朴的生活方式，住在租来的公寓里，开着一辆中级车。

不过，其他一些经历也教会我不要将成功视为理所当然。2010年，我创办了一家名为CAT模特公司的模特经纪公司，对于这家公司，我有着雄心勃勃的计划。我聘请了一些经验丰富的经纪人和星探，他们曾在不同的国家为诸如福特、精英和梅加模特这样的著名模特公司工作过。虽然我们想方设法让自己的公司有了一定知名度，比如，我们发掘的一些模特登上了《时装》和其他一些时尚杂志的特辑，并参加了包括柏林时装周在内的走秀，但我很快意识到，我不会在近期取得收支上的平衡。我想到买下另外一家模特经纪公司或是另一家模特经纪公司的股票。但是我在查看了我所关注的一家很有声望、很内行并且其老板对模特行业的了解比我多得多的模特经纪公司的关键绩效指标（KPI）后，我对于在这一行业很难赚到钱的怀疑得到了证实。我决定不去买那家公司的股票，以减少我的损失，并解散了CAT模特公司。

综上所述——自雇人士和企业家创造财富的可能性远远高于企业高管。不过，不要低估随之而来的风险。在许多情况下，在你决定辞去正职之前，试着把自雇活动作为副业是明智之举。从成功的企业家那里可以学到很多经验，不过从众多尝试过创业但以失败告终的企业家那里，你能学到的东西甚至更多。

要记住的一点是，你需要的资金量十有八九比自己预期的要多。如果你的创业想法只有在一切按计划进行的情况下才能行得通，那么

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

你就已经注定了失败的命运。一旦你已经开办了自己的公司，你仍要尝试不同的想法。这需要耐心和许多勇气，还要有财力。

如果你在财务上依赖外部支持者，不要低估他们的急躁程度：很多时候，风险资本家在一家公司有实实在在的机会取得成功之前，早早就撤了资。不过，对于你的资助者而言，你的公司只是许多公司当中的一个——他们非常务实，会采取两面下注的做法，并且预计到他们所支持的大多数企业都会倒掉。这是在你自主创业前，需要明白的另一件事。

我一点也没有劝阻你的意思。我试图做的只是想提醒你不要误以为创业对于每个想要创造财富的人来说都是正解。如果财务稳定对你而言很重要，或许更好的做法是把全部注意力放在你作为企业高管的事业上，同时做到储蓄和明智的投资，从而让自己的财富增长。

不管你的目标是跻身公司高级管理层，还是想作为自雇人士或企业家创造财富——如果不学会推销都走不了多远。正因为如此，下一章专门讲推销能力，到目前为止，这对所有企业而言是最重要的技能。

---

[1] Böwing-Schmalenbrock，Melanie，*Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum*，Wiesbaden 2012，S.174.

[2] Stanley，Thomas J.，*The Millionaire Mind*，London u.a.2001，p.83.

[3] Böwing-Schmalenbrock，Melanie，*Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum*，Wiesbaden 2012，S.31.

[4] Böwing-Schmalenbrock，Melanie，*Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum*，Wiesbaden 2012，S.214.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[5] Böwing-Schmalenbrock，Melanie，*Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* ，Wiesbaden 2012，S.230.

[6] Stanley，Thomas J.，*The Millionaire Mind* ，London u.a.2001，p.155.

[7] 本段数字引自Eva Schmitt-Rodermund。

[8] Schumpeter，Joseph，*The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle* ，New Brunswick 193，pp.86-87.

[9] Schumpeter，Joseph，*The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle* ，New Brunswick 193，p.87.

[10] Schumpeter，Joseph，*The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle* ，New Brunswick 193，p.86.

[11] Schumpeter，Joseph，*The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle* ，New Brunswick 193，pp.91-92.

[12] Schumpeter，Joseph，*The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle* ，New Brunswick 193，pp.93-94.

[13] Schumpeter，Joseph，*The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle* ，New Brunswick 193，pp.93-94.

[14] Schumpeter，Joseph，*The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle* ，New Brunswick 193，p.92.

[15] Schumpeter，Joseph，*The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle* ，New Brunswick 193，p.93.

[16] Schumpeter，Joseph，*The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle* ，New Brunswick 193，p.91.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[17] Schumpeter, Joseph, *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle* , New Brunswick 193, p.93.

[18] Schumpeter, Joseph, *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle* , New Brunswick 193, p.92.

[19] Pervin, Lawrence A., *The Science of Personality* , New York 1996, p.386.

[20] Pervin, Lawrence A., *The Science of Personality* , New York 1996, p.386.

[21] Rauch, Andreas; Frese, Michael, “Born to Be an Entrepreneur? Revisisting the Personality Approach to Entrepreneurship, ” in: Baum, Frese, Baron, S.53.

[22] Göbel, Sigrun; Frese, Michael, “Persönlichkeit, Strategien und Erfolg bei Kleinunternehmern, ” in: Moser, Batinic, Zempel, loc.cit., S.101.

[23] Göbel, Sigrun, Persönlichkeit, “Handlungsstrategien und Erfolg, ” in: Frese, *Erfolgreiche Unternehmensgründer* , S.109.

[24] Chen, Greene and Crick, quoted in: Locke, Edwin A.; Baum, J.Robert, “Entrepreneurial Motivation, ” p.98-99.

[25] Locke, Edwin A.; Baum, J.Robert, “Entrepreneurial Motivation, ” in: Baum, Frese, Baron, loc.cit., p.99.

[26] Faltin, Günter, *Kopf schlägt Kapital. Die ganz andere Art, ein Unternehmen zu gründen. Von der Lust ein Entrepreneur zu sein* , München 2012, S.36.

[27] Faltin, Günter, *Kopf schlägt Kapital. Die ganz andere Art, ein Unternehmen zu gründen. Von der Lust ein Entrepreneur zu sein* , München 2012, S.14.

[28] Faltin, Günter, *Kopf schlägt Kapital. Die ganz andere Art, ein Unternehmen zu gründen. Von der Lust ein Entrepreneur zu sein* , München 2012, S.16.

[29] Faltin, Günter, *Kopf schlägt Kapital. Die ganz andere Art, ein Unternehmen zu gründen. Von der Lust ein Entrepreneur zu sein* , München 2012, S.42.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[30] Faltin, Günter, *Kopf schlägt Kapital. Die ganz andere Art, ein Unternehmen zu gründen. Von der Lust ein Entrepreneur zu sein* , München 2012, S.56.

[31] Faltin, Günter, *Kopf schlägt Kapital. Die ganz andere Art, ein Unternehmen zu gründen. Von der Lust ein Entrepreneur zu sein* , München 2012, S.140.

[32] Faltin, Günter, *Kopf schlägt Kapital. Die ganz andere Art, ein Unternehmen zu gründen. Von der Lust ein Entrepreneur zu sein* , München 2012, S.141.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第四章 推销能力是创造财富的关键

当了一段时间的大学讲师后，我在德国大型出版集团乌尔施泰因出版社担任高级编辑。说得好听些，出版界不是众所周知的高工资行业。乌尔施泰因出版社也不例外。不过我注意到有一个人挣得比其他人都要多——比总编和经验最丰富的编辑都要多。这个人就是公司里最出色的销售员。他的工作是说服书店和百货商场大量购进我们出的书。

工资统计数据表明，销售总监的收入总是高于其他高级经理。他们在工资等级中处于最顶层：比商务总监、技术总监、财务总监、人力资源总监和研发总监的工资都要高。[1] 不管你从事哪种行业，不管你的职业是什么，不管你是受雇于人还是自雇：销售的角色向来拿着最高的工资。

甚至在大银行，负责并购的投资银行家往往挣得比董事会成员都要高。唯一的区别在于，支付给上市公司董事会成员的高工资要在文件中公示，而个别投资银行家的收入水平通常不会对外公布。专门从事并购业务的投资银行家是买入和卖出公司的销售人员。他们的一大部分工资是基于佣金（“成功奖金”）。

企业家要想成功，也需要善于推销。房地产大亨唐纳德·J.特鲁普与畅销书作家罗伯特·T.清崎共同撰写了一本书，分析了为何有些企业家成功，另一些却失败。他们想要表达的核心意思很简单：“一名企业家所要具备的头等技能是销售能力。”[2] 他们认为，如果不成为优秀的销售人员，没有哪个企业家能够赚到钱——如果缺乏推销

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

能力，唯一的弥补办法是委托别人去做。“如果你不擅长销售，那么你就必须找一个擅长于此的合作伙伴。”[3]

过去，像医生、会计或律师这样的职业人士经常意识不到他们在经济上取得的成功在很大程度上也取决于良好的推销能力。当然，技术专长是他们从业的基础。然而，在超出一定程度后，患者或客户就无法评估这种技术专长的优劣了。如果你不能通过宣传你的专长并把自己定位为目标受众可以依赖的专家成功地吸引到客户，你广博的技能就不会转化为高于平均水平的收入。相反，你的潜在患者或客户会去同样能够胜任本职工作但更会推销自身技能的你的竞争对手那里。

在演艺界，打造个人品牌和定位是必不可少的技能。在流行音乐行业，拿着最高收入的不是嗓音最棒的那些人，而是精通自我推销的明星。从某种程度上说，甚至连运动员当中的高收入者也是如此。当然，技高一筹是先决条件，但是数额最大的广告合同往往给了那些擅长推销自己并形成了不只体现赛场上高超运动技能的个人品牌的运动员。

阿诺德·施瓦辛格在体育、电影行业和政界都做到了成功，他还一度是好莱坞片酬最高的演员之一，他在自传中说：“不管你在生活中做什么，推销都是其中的一部分……一个人可以成为伟大的诗人、伟大的作家、实验室中的天才。你的工作可能是最出色的，但如果人们不了解，你就一无所成！”[4]

为何在各行各业，销售的职位都拿着最高的工资？和商界其他所有事情一样，工资也是由供求定律来决定的。大多数人不喜欢从事推销工作。他们声称不“具备推销所需的技能”，他们认为自己“对销售一窍不通”。出色的销售人员不多，正因为如此，他们挣得比其他人多——就这么简单。要想擅长推销，需要结合特定技能和人格特

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

质，而没有多少人具备这样的条件。一名出色的销售人员需要具备以下所有素质：

（1）讨人喜欢的性格。要擅长于推销，你需要看上去像是别人喜欢并信任的那种人。

（2）出众的社交技巧。你需要乐于结识陌生人，并且无论走到哪里都愿意扩大自己的社交圈。

（3）对于挫折的高耐受力。任何一名出色的销售人员所需具备的关键技能是在面对拒绝时不要放弃。出色的销售人员不会把“不”作为答案，而是会努力将这最初的“不”变成“行”。出色的销售人员知道，在最终达成交易之前，他们听到的反对答案要比肯定性答复多。

（4）高度的共情，能够设身处地为别人着想、倾听他们怎么说——并且还能坚持到底，达成交易。

（5）充满自信。如果你缺乏自信，对挫折就不会有足够大的耐受力。

（6）配套的专业知识。你推销的产品或服务越贵，这一素质就越重要。如果你没有相当深厚的专业知识，你就不能卖出价值数亿美元的商业地产或是价值数十亿的公司。

这些是决定一名销售人员的业绩和工资的素质。为了在销售方面见长，你需要尽可能多地具备这些素质。

与其他职业领域相比，销售人员的工资也更加直接并且更加明显地取决于供求情况。顶尖销售人员——不管是房地产经纪人、投资银行家、财务顾问或是医药代表——一大部分工资是奖金或佣金，直接基于他们的业绩。

出色的销售人员拿这么高的工资还有一个原因：这不仅仅是对哪怕最优秀的销售人员也要面对的许多“不”作出的补偿，也因为这份工作相对缺乏“保障”。销售人员永远都不能满足于过去所取得的成绩，而其他高级经理或许可以偶尔这样。每个月的月初，销售人员都必须再次从零开始。没有人关心昨天的销售数字，唯一有价值的是他们今天的业绩。想要有保障的人渴望去政府部门工作，而想在风险和

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

机遇中有一番作为的人则进入销售行业。获得更高收入的前景对他们而言比一份可以干一辈子的工作和一份固定工资所带来的安稳更为重要。

换句话说：一名顶尖的销售人员唯一的工作保障是他或她的自信。出色的销售人员不是从就业法规中寻求安慰，而是更喜欢信赖自己月复一月达成交易从而不断赚取高工资的技巧和能力。他们还知道，总是需要有他们这样的人——特别是在经济萧条的时候，那时，公司甚至更加需要他们的才能，从而在经济环境富有挑战的情况下依然能够获得新的生意。

甚至对那些没有学位的人而言，销售工作会提供比其他领域更好的赚取高收入的机会。像成绩单上的高分这样的正规资历在销售中并不重要，使得这一领域比高学位是必备条件的职业更容易实现社会流动。

即便你不从事销售工作，你仍然需要具备推销的能力。甚至做全职工作的人也是如此。没有多少人仅凭擅长做某事而取得成功，他们还需要向公司里的其他人宣传自己的工作——和他们的个人品牌。许多人会说：“我不是这样的人，我不擅长做这种事。”如果是那样的话，你面临着一个选择：要么接受别人走在你的前面，获得你一直想要的事业上的发展——要么你学会宣传自己和自己所做的工作。你必须把自己变成一种品牌，“我品牌”。

以医生为例，能够赚得更多的人，通常都是能够成功地将自己定位为某一领域的专家的人：通过发表文章、作报告并且利用互联网提供的机会。整形外科是个很好的例子，这是一块繁荣但竞争非常激烈的市场，如果不对自己作出良好的定位，就不能取得成功。在当今市场上，在线营销策略非常关键。要取得商业上的成功，你需要制定良好的搜索引擎优化战略来确保你的潜在客户/患者能够找到你的网站。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

如果你不这样做，却抱着一种错误的观念，认为资历更高的人完全不用任何推销或市场营销就可以自动拥有竞争优势，那么你会无助地看着别人超过你——哪怕是资历不如你的那些人。

正因为如此，我甚至会建议不从事销售工作的人也参与推销技能培训、阅读关于推销术的书并认真对待市场营销问题。目前市面上有许多关于“推销自己的艺术”的好书，这些书对向来声称对宣传自己“一窍不通”的人也会有帮助。美国市场营销专家凯瑟琳·卡普塔证实：“尽管我们听到的一直都是像‘最终胜出的是才能’这样的话，现实的情况却更像是‘最终胜出的是知名度’。才能是很重要，但是知名度将大获成功的人和做得还不错的人区分开来。”[5]

我认为有这么多人不愿意去宣传自己，有两方面原因：首先，缺乏冲劲和自信。其次，他们下意识地将充分宣传自己的能力与高估自身素质并美化自己的倾向联系在了一起。然而，这样做适得其反。你或许会惊讶于诚实——而不是假谦虚——是在商界取得成功的关键条件之一。要知道原因，请见下一章。

---

[1] Krauss，Reinhard；Groß，Rudi，*Wer verdient wie viel* ？Renningen 2010，S.137.

[2] Trump，Donald；Kiyosaki，Robert T.，*Midas Touch：Why Some Entrepreneurs Get Rich-and Why Most Don’t* ，Scottsdale，Arizona 2011，p.10.

[3] Trump，Donald；Kiyosaki，Robert T.，*Midas Touch：Why Some Entrepreneurs Get Rich-and Why Most Don’t* ，Scottsdale，Arizona 2011，p.12.

[4] Schwarzenegger，Arnold，*Total Recall：My Unbelievably True Life Story* ，New York 2012，p.606.

[5] Kaputa，Catherine，*You Are a Brand：How Smart People Brand Themselves for Business Success* ，Boston/London 2006，pp.240-241.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第五章 诚实是最佳策略

当问及他们认为人为何变得富有时，52%的受访者提到“不诚实”。[1] 然而，在许多情况下，这不过是没能赚大钱的人所使用的借口，让他们可以这样来为自身的失败辩解：“我很诚实，正因为如此，我从来没有发财的机会。”他们的回答就其本身而言，从社会心理学的角度来讲是很有道理的。

2012年2月发表的一份研究报告似乎强化了普遍存在的推测，即富人从定义上讲，就是不诚实的。美国研究人员发现，在假设的情况下，较高社会经济阶层的成员将一卷卫生纸从办公室带回家或者使用盗版软件的可能性更大。他们还发现，豪车车主更不会替其他司机着想。[2]

那么富人的道德水平真的不如我们其他人高吗？他们真的更有可能做不道德的事情或违反法律吗？暴力犯罪——谋杀、杀人、严重的身体伤害——和累犯现象都是在较低社会阶层更为常见，这又是怎么回事？

有些研究人员试图证明这样的事实是合理的，他们认为社会地位的不同让有些人更有可能实施某种类型的犯罪。吉多·梅尔科普在2004年就《犯罪是理性选择》（*Kriminalität als rationale Wahlhandlung* ）所做的社会学研究发现，当不诚实在特定环境下会“带来回报”时，各个社会阶层的成员都更有可能在这些方面表现得不诚实。根据他的研究，[3] 逃税在阶层较高的成员当中更为普遍，他们认为自己可以从中获得好处，而在阶层较低的成员中则没这么普遍，反正这一阶层的许多人还没有达到需要纳税的收入水平。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

相比之下，研究也表明，在商店偷窃的行为在阶层较低的成员当中更常见。梅尔科普的结论是，由于阶层较高的人从这种偷窃中得到的好处较少，因此不大可能从事这样的活动。

不可否认有些人的财富是通过不正当手段获得的。在我看来，任何在损害别人利益基础上创造的财富都是不道德的。在这本关于创造和增加财富的书中，你不会看到任何支持非法或损害他人利益行为的倾向。

这不仅仅是道德原则的问题，这也是对风险与机遇的理性计算。根据联邦刑事调查处公布的数字，德国2013年总计发生71700起白领犯罪，造成了38.2亿欧元的损失。未被曝出的此类犯罪事件的数字被认为非常庞大。[4] 不过，被抓住的风险也非常高。2013年，白领犯罪被发现的概率达到92%，几乎比其他所有犯罪高出近40个百分点。[5]

诚实不只是一种美德，也是经商时的竞争优势。美国研究人员托马斯·J.斯坦利在对733名百万富翁进行调查时，询问他们将什么视为对财务成功影响最大的因素。与受访者提到的30个因素当中的其他任何一个相比，诚实出现得更为频繁：57%的人说“诚实对待所有人”是“非常重要的”，还有33%的人将诚实列为自己取得商业成功的“重要的”因素。[6]

你或许会怀疑能否对这样的结果信以为真——毕竟，受访者将他们的商业成功归因于可敬并正面的品质而不是负面品质不是再自然不过吗？当然，这种说法有一定的道理——另外，只有20%的受访者把高于常人的智力列为其成功的“非常重要的”因素。在30个因素中，智力排在第21位，而诚实在30个因素中排名第一。只有14%的受访者把“量入为出”作为“重要的”因素，而朴素的生活方式在30个因素中只排在第24位。如果受访者的目的是为了在这项调查中显示自己正

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

面的品质——顺便说一下，这项调查是匿名的——他们何不把朴素和高于常人的智力排得更靠前些？

“我的成功基于信任”

那么是什么让诚实成为对财务成功如此关键的因素？原因之一可能是信任因素在商业关系中极为重要。安永会计师事务所的一项调查关注了信任在瑞士中型企业中所发挥的作用。研究发现，建立在个人品质和技能基础上的信任在商业关系中发挥着至关重要的作用。当然，信任也取决于像诚实和忠诚这样的价值观能否像宣称的那样付诸实践。

研究发现，在建立信任方面，相关公司的规模或商业伙伴关系持续的时间都不是关键因素。“换句话说，如果伙伴关系继续存在，合作时间的长短变得次要。鉴于这一发现，当关键的决策者跳槽到别的公司时，公司往往会失去一部分客户群也就不足为奇了。”[7]

安永的研究还表明，“基于信任的伙伴关系”构成“关键的商业优势”：“信任商业伙伴的人能够行动得更迅速并且成本效益更高，还能够为创造力和创新提供空间。”[8]

当时的世界首富约翰·D.洛克菲勒承认：“我能在生活中取得成功，主要归功于我对别人的信任和我激发他们信任我的能力。”[9] 为何富人认为“信任”如此重要？你该如何建立信任？

信任——不管是个人之间还是在商业关系中——取决于三个因素：

（1）取决于你过去和别人之间的经历。你的商业伙伴过去有没有说到做到，他对你是否总是以诚相待？

（2）取决于别人的声誉。你的商业伙伴是否有诚实可靠的记录？其他商业伙伴和他合作时的经历怎样？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

（3）取决于直觉。你是否信任某人除了基于确凿的证据外，还往往基于“发自内心的感觉”。

如果表现得不诚实，你有可能失去取得商业成功的必要基础：别人的信任。当然，不诚实和欺骗可能也会带来短期的成功。不过，你的商业伙伴肯定会发现。而且我们都知道，用不了多久——几天，有时甚至几个小时——多年甚至数十年建立起来的信任就会烟消云散。

此外，很少有人能够演技高超到可以在不被发觉的情况下永远不诚实下去。当然，的确有些人做到了在长达数年的时间里愚弄他人——从重婚者到投资诈骗者和“无赖”银行家——所幸这样的人只是极少数。我们大多数人至多是演技平平的演员，而赢得别人信任的最简单之道就是要值得信任，也就是诚实。

那么为何还有这么多人仍然以为富人必然是通过不诚实的手段致富呢？这是因为他们以为商业关系是一种零和博弈，有人得到好处，就有人要蒙受损失。通常的情况并非如此。稳定的商业关系对双方都有好处：每个人都是赢家。

我们大多数人都曾在某个时候因商业伙伴的不诚实而感到失望甚至损失钱财。正因为如此，聪明的商人赞同沃伦·巴菲特的说法，他说：“你和坏人做不成好生意。”[10] 由戴维·克拉克和巴菲特的儿媳玛丽共同撰写的《沃伦·巴菲特之道》让这句话成为这位伟大投资者所信奉的商业哲学中的检验标准之一：“如果你甚至还要问自己这个问题，‘我信任这个人吗？’，你应该立刻离开谈判桌，寻找更加诚实的公司来做生意。你不想在将要跳出飞机的那一刻怀疑自己的降落伞是否会打开，同样你也不想在将要与一个人共同做生意时还在质疑他的诚实。”[11]

巴菲特的商业活动都围绕着诚实这个核心原则。让前一任店主感到非常吃惊的是，他曾在没有要求对账目进行审核的情况下就买下了

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

她的家具店。就像他的儿媳所描述的："他只是问了她这家店值多少钱，她告诉了他，然后第二天，他给了她一张4000万美元的支票。当（她）后来就此事问到他时，他回答说，他对她的信任远超他对他的会计的信任。"[12]

在商场上的不诚实不仅是不道德的，也是不理性的，因为这经常意味着为获得很小的好处而承担巨大的风险。比如，许多公司高管由于在开支上做手脚而危及原本可能成就的大好前程。真值得为区区几百美元而让自己的事业面临危险吗？和失去工作这一潜在损失相比，获得的回报是什么？为什么要赋予公司内最大的竞争对手可以击垮你的手段？为什么要让自己的命运掌握在有可能发现你不诚实的职业会计师的手中？

对于沃伦·巴菲特来说，不诚实会将交易搞砸。巴菲特这样建议："在寻找可以雇用的人时，要关注三种品质：诚实、智慧和精力。但是最重要的是诚实，因为如果他们不具备这一品质，那么另外两种品质——智慧和精力会要了你的命。"[13] 他一直坚持的一点是，永远不要在做生意时做任何通不过"报纸头版检验的事情。我希望员工这样问自己，他们是否愿意让自己打算采取的任何行动第二天出现在他们本地报纸的头版，让他们的伴侣、子女和朋友读到由消息灵通并且吹毛求疵的记者对此所做的报道"。[14]

在巴菲特看来，需要扪心自问的不只是："这合法吗？"还有："这合乎道德吗？"所以下一次如果有人想告诉你，欺诈别人是生财之道时，告诉他们，他们错了。别的先不说，经商过程中的不诚实能够说明自信心的匮乏——为了变得富有而采取不诚实甚至违法手段的人显然不相信他有通过其他方式创造财富的能力。不然他们为什么冒这么大的风险？巴菲特说："通过堂堂正正的手段可以挣到的钱很多。没有必要走歪门邪道。"[15]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[1] Glatzer，Wolfgang；Nüchter，Oliver；Beck，Jens；Bieräugel，Roland；Hallein-Benze，Gerladine；Schmid，Alfons，*Reichtum im Urteil der Bevölkerung. Legitimationsprobleme und Spannung-spotentiale in Deutschland*，Opladen/Farmington Hills 2009，S.65.

[2] “Rich People More Likely to Lie，Cheat，Study Suggests，” *Live Science*，February 27，2012.

[3] Mehlkopp，Guido，*Kriminalität als rationale Wahlhandlung*，Wiesbaden 2011，S.119 et seq.

[4] *Spiegel Online*，July 24，2014.

[5] *Spiegel Online*，July 24，2014.

[6] Stanley，Thomas J.，*The Millionaire Mind*，London u.a.2001，p.45.

[7] Ernst & Young，*Vertrauen zahlt sich aus. Eine Studie über das Vertrauen in Geschäftsbeziehungen von mittelständischen Unternehmen in der Schweiz*，Zürich 2008，S.7.

[8] Ernst & Young，*Vertrauen zahlt sich aus. Eine Studie über das Vertrauen in Geschäftsbeziehungen von mittelständischen Unternehmen in der Schweiz*，Zürich 2008，S.1.

[9] Chernow，Ron，*Titan: The Life of John D.Rockefeller, Sr.*，New York 1998，p.67.

[10] 引自Buffett，Mary；Clark，David，*The Tao of Warren Buffett: Warren Buffett's Words of Wisdom: Quotations and Interpretations to Help Guide You to Billionaire Wealth and Enlightened Business Management*，New York 2006，p.6。

[11] Buffett，Mary；Clark，David，*The Tao of Warren Buffett: Warren Buffett's Words of Wisdom: Quotations and Interpretations to Help Guide You to Billionaire Wealth and Enlightened Business Management*，New York 2006，p.6.

[12] Buffett，Mary；Clark，David，*The Tao of Warren Buffett: Warren Buffett's Words of Wisdom: Quotations and Interpretations to Help Guide You to Billionaire Wealth and Enlightened Business Management*，New York 2006，p.57.

[13] Buffett，Mary；Clark，David，*The Tao of Warren Buffett: Warren Buffett's Words of Wisdom: Quotations and Interpretations to Help Guide*

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

You to Billionaire Wealth and Enlightened Business Management , New York 2006，p.57.

[14] Buffett，quoted in：Schroeder，Alice，*The Snowball；Warren Buffett and the Business of Life* ，London 2008，p.378.

[15] Buffett，quoted in：Buffett，Mary；Clark，David，*The Tao of Warren Buffett：Warren Buffett’s Words of Wisdom：Quotations and Interpretations to Help Guide You to Billionaire Wealth and Enlightened Business Management* ，New York 2006，p.13.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第六章 节俭的百万富翁们

20世纪90年代中，托马斯·J.斯坦利和威廉·D.丹科合写的《隔壁的百万富翁》一面世就取得成功，原因之一是该书披露了一些惊人的数字。两位研究人员展开了全面的调查，向平均收入在370万美元的1000名美国人问了249个问题。

大多数受访者对于以下三个问题的回答都是“是的”：“你的父母非常节俭吗？你节俭吗？你的配偶比你更节俭吗？”[1] 当问及消费习惯时，这些百万富翁透露了一些令人吃惊的事实：

- 50%的受访者从没买过超过399美元的西装，75%的人没买过超过599美元的西装。
- 50%的受访者从没买过超过140美元的鞋，75%的人没买过超过199美元的鞋。
- 50%的受访者从没有买过超过235美元的手表，75%的人没买过超过1125美元的手表。[2]
- 50%的受访者从没买过超过2.9万美元的汽车，95%的人没买过超过6.9万美元的车。[3]

除了财富通过继承得来的14%的受访者（这些人平均花费3.6万美元购买一辆汽车）以外，百万富翁们在汽车上的平均花费为2.7万美元——只比美国普通民众总体而言在购车上的平均花销高出22%。[4] 或许更令人感到惊讶的是，只有24%的百万富翁买了新车，而租用自己所使用的车辆的只占20%。[5]

斯坦利在几年后进行的后续调查中发现，接受调查的超过99%的百万富翁没有购买或租用过以下车辆中的任何一种：阿斯顿·马丁、兰博基尼、莲花、法拉利、劳斯莱斯、宾利。79%的人没有购买或租用过

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

宝马或雷克萨斯，75%的人没有购买或租用过梅赛德斯-奔驰。[6] 最受美国百万富翁欢迎的一款汽车根本不是豪车，而是不起眼的福特。[7]

26美元一瓶的葡萄酒

在同一项调查中，百万富翁们被问到他们在邀请朋友或邻居做客时，会买多少钱的葡萄酒。90%的人说他们最多会买26美元一瓶的酒，如果是买来自己喝的话，价格甚至更低。[8] 还有95%的人说他们在自己最喜欢的餐馆吃一顿饭的花销不会超过40美元。[9]

研究人员发现，节俭而不是高收入是大多数百万富翁变得富有的主要原因。他们将高收入者分为有着截然不同消费习惯的两个群体：PAW（庞大财富积聚者）和UAW（少量财富积聚者）。

两个群组都拥有高于平均水平的年收入，分别为73万美元和71.5万美元。不过，虽然PAW拥有的资产数额平均为750万美元，UAW的平均财富却只有40万美元。[10] 研究发现："UAW往往过着入不敷出的生活；他们看重的是消费。而且他们往往不重视能够创造财富的许多关键因素。"[11]

平均来讲，PAW每年在服装上的开销为8700美元，而UAW的开销达到3万美元。前者每年在汽车上的开销为1.2万美元，在住房抵押贷款上为1.46万美元，后者在汽车上的开销为7.2万美元，在房贷上为10.7万美元。[12]

斯坦利在2009年出版的《停止装富》一书中，创造了"收益表充盈者"这个词来形容喜欢花钱而不是攒钱以备不时之需的高收入者。与之对应的是"平衡表充盈者"，指的是有效且有条不紊地创造财富的人。[13] 斯坦利给出了一个简单的等式来计算你属于哪一类：用你的年龄乘以你的年收入，然后除以10，就能得出你的预期资产净值。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

换句话说，一个每年赚10万美元的58岁的人，资产净值应该为58万美元。[14]

有趣的是，“平衡表充盈者”，也就是资产净值最高的25%的人，实际财富是预期净值的2.49倍。也就是说，上述例子中的58岁的人实际资产达到144万美元。形成鲜明对比的是，资产净值排得最靠后的25%的“收益表充盈者”积聚的中位数财富只相当于预期财富的66.5%，这样一来，58岁的高收入者的净财富只有37.99万美元。

两组人都表示他们的目标是“变得富有”。但是变富对这两组人来说有着截然不同的意味：“收益表充盈者”想要实现高水平的消费，而“平衡表充盈者”则为实现财务独立而奋斗。[15]

在某些职业中，“收益表充盈者”所占的比例要高得多，而另一些职业则是“平衡表充盈者”占主导。2006年，在383名高收入的医生和275名高收入律师当中，只有100人是平衡表百万富翁，而在100名成为平衡表百万富翁的农民当中，只有53人是高收入者。[16]这些数字看上去或许很令人吃惊，从中可以看出，许多高收入者没能成为百万富翁，而一些百万富翁并没有达到高收入的等级。

在另一项调查中，斯坦利关注了733名百万富翁的生活方式。他发现“百万富翁，甚至大多数千万富翁并不靠消费品来享受生活。他们的快乐和自我满足更多地与家人、朋友、宗教、财务独立、身体健康还有或许偶尔打打高尔夫球有关”。[17]

虽然接受调查的97%的美国百万富翁拥有自己的住房，但没有多少人住的是豪宅。他们的房屋总价的中位数为75万美元，这主要是因为买入后的升值——购买这些房屋时的中位数价格为45.3万美元。[18]只有一小部分百万富翁住在豪宅里，而75%的人所住的房屋建于1978年以前。[19]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

虽然在美国常见的做法是将房产彻底抵押出去，等着它升值，然后通过再抵押取出用于消费的资金，不过在百万富翁当中，这种做法要少见得多，39.9%的百万富翁已经还清了住房抵押贷款。还有10%的人房贷数额低于10万美元。[20]

进一步的调查还展现了许多令人惊讶的细节，这些细节与普通民众印象中的富人挥霍浪费的作风存在冲突：[21]

- 70%的百万富翁说，他们会将穿坏了的鞋拿去修，而不是买新鞋。
- 一半的人说，他们会将家具重新装饰或者整修，而不是换新的。
- 一半的人说，他们因为长途通话过于昂贵而更换了电信服务提供商。

当问及最近12个月做了什么时，斯坦利所调查的85%的美国百万富翁说，他们和会计谈过，81%去过博物馆，64%为慈善事业筹过款。美国人通常会和百万富翁联系在一起的活动其实远不那么流行：乘游艇航行和去巴黎度假的人只占20%。去阿尔卑斯山滑雪的有4%，乘船环游世界的只有3%。[22]

研究人员还让百万富翁们记录自己30天内的活动。93%的人闲暇时与子女或孙辈在一起，88%的人和密友在一起，46%的人去麦当劳或汉堡王，31%的人去沃尔玛或凯马特购物，只有26%的人去了像萨克斯第五大道精品百货店这样的高级商场购物。[23]

虽然对比美国和德国百万富翁的消费习惯和休闲活动或许很有趣，但迄今为止，在德国还没有进行过类似的调查。克里斯蒂娜·里肯斯在2012年研究了德国百万富翁的生活方式（*Ganz oben. Wie Deutschlands Millionäre wirklich leben*）后，的确得出了这样的结论：“德国的富人很少像其他地方的富人那样沉溺于炫耀性消费。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

德国也没有多少无所事事的富人。在各种社会背景下，德国精英阶层人士都主要通过工作来定义自己。”[24]

里肯斯发现，在德国的百万富翁中，用象征地位的东西来展示自己的财富并沉溺于炫耀性消费的“注重地位的富人”[25]是极少数的。不过，这一群体往往会比被里肯斯列为“立足已稳”、“保守”、“传统”或“开明知识分子”的大多数富人吸引更多的媒体关注。

和其他国家相比，炫富对于德国百万富翁来说不那么重要。为了确定价格昂贵的奢侈品牌的市场机遇，市场研究员调查了收入水平买得起奢侈品的人。受访者要按照1到10的分值，评估自己对奢侈品的感兴趣程度。中国富人的平均得分为8.2分，显示出对奢侈品的喜爱程度最高，然后是美国富人（6.8分）和德国富人（6.1分），而日本富人以5.6的平均得分垫底。[26]

换句话说，在全世界的大国中，日本是百万富翁比例最高的国家而中国是比例最低的国家并非偶然，因为我们在第二章中看到：特定的国家百万富翁的比例与该国收入最高者的消费习惯有着直接的关联。

收益表财富与平衡表财富

人们在概括“财富”时，往往把这两个人群混为一谈：拥有大量财富的人和赚得很多但拥有的财富经常很少的人。两者的区别主要在于他们的消费习惯。如果你想变富，你需要量入为出。

投资房地产是让储蓄变得更加简单的一个好办法。通过购买房地产并且将租金收入全部用来偿还住房抵押贷款，你就可以大大增加每月的储蓄数额。必须定期偿还房贷的局面会迫使你每个月留出一定数额的钱。你的收入越高，你就越容易申请到房贷，因为银行既要考虑

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

到相关房产的价值，也要考虑你的个人信用等级。拥有房产的人到了退休时所积累的财富远超收入相当的其他人，这并非偶然——必须偿还的房贷让他们每月都要储蓄。关于这一主题，第十三章有一些有趣的事实和数字。

许多人发现储蓄很困难，因为这意味着为了未来的收益，不能立刻体会到满足。储蓄与坚持健康饮食有很多共同之处：饮食上的小错误会随着时间的推移不断叠加，另外，自我约束会带来长期的回报：不让自己现在吃一条巧克力或者买一辆新跑车，你最终会得到自己想要的结果，不管是大笔的财富还是完美的身材。

不过，大多数高收入者并没有攒足够多的钱，他们没有持之以恒地坚持储蓄，而且他们进行了糟糕的投资。在本书的第二部分，我会谈到投资者经常会犯的一些错误以及如何避免这些错误。我在这里先给出一条至关重要的建议：永远确保你的储蓄策略是建立在双重基础之上——房地产和股票。看似是房地产的“缺点”的地方——它比股票更难出手的事实——其实是一个优点，有助于你实施创造财富所需的自我约束。而只要你为创造财富制定了长期策略，看似是股票“缺点”的地方——价格经常出现大幅波动的事实——变得无关紧要。

需要记住的最重要的一点是：永远不要动用你已经投在股票上的钱。尤其是在股市暴跌时蒙受了看起来非常巨大的损失后，不要动用你的证券投资组合。而且在你需要钱来替换重要的家用电器或其他类似的物件时，千万不要动用这些投资。要想让自己创造财富的策略取得成果，你需要在建立自己的投资组合的同时，也要在活期账户留出“应急资金”。

请不要欺骗自己说：“工资一上涨，我就开始储蓄。”随着收入的增加，你的期望值也会自动上升。假设你现在每月赚3000美元——

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

你可能不会相信每月挣1.2万美元依然会不够花。不过，你会惊讶于随着收入的提高，你的期望值会提高得有多么快！

我的建议是：为你的住房抵押贷款设定高还款率，这会迫使你每月留出一定数额的钱。随着每月的还款，你支付的贷款利息会下降。你偿还贷款的速度越快，你的财富增长得就越快！正因为如此，拥有房产的人到退休时，能够积攒远比同一收入等级的其他人更多的财富，我们在第十三章会看到这一点。

有些计算结果会让你认为可以将存款投入利率达8%的投资基金中来赚更多的钱——既然如此，何必要投资回报率可能只有一半的房地产呢？不过，这样的计算结果既不切实际，也没有意义，因为它没有考虑到大多数储蓄者缺乏几十年如一日地将钱投入投资基金所需的自我约束能力，而房产所有者别无选择，除非他想让自己的房产被贷款机构收回。

我的第二条建议是：每次当你的收入——如果你是自雇人士的话，就是你的利润——增加时，将增加的这部分收入的50%用于长期投资。我们回到前面举的例子：如果你目前将3000美元月收入的15%，也就是450美元存起来，那么当你的收入增加到4000美元时，你应该做的是将多出来的1000美元的一半放入月存款中，将自己的储蓄率从15%增加到24%。下一次，当你的收入增加到每月5000美元时，采取同样的做法——现在你每月的存款额达到1450美元，或者说相当于你净收入的29%。

这会让你在工资上涨的同时可以有更多的钱用于消费，同时又能大幅增加你的储蓄率。如果你做另一份工作来赚外快，那么对第二份工作的收入或利润也采取同样的做法。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

虽然储蓄看起来可能难以开始，不过在变成习惯后，就容易多了。查尔斯·杜希格在《习惯的力量》一书中，探讨了将新行为转变成习惯的重要性。他发现，要带来行动上的改变，需要有意志力，但是一旦这些改变成为你日常生活的一部分，就不需要费什么力气了。杜希格总结道：“研究表明，强化意志力的最好办法……是把它变成习惯。”[27] 消费和储蓄的情况都是如此：你可以很容易习惯于把自己挣的所有的钱（或者高于自己收入的钱）花在消费品上。同样，你也能习惯于将一部分收入用于储蓄，把上涨的收入或是你得到的额外收入的50%用于储蓄。

虽然不存钱的话你就不能变富这一点是事实，但你也不应该做得过头。有些千万富翁通过过着极其节俭——甚至吝啬——的生活方式积累财富，他们似乎已无法摆脱这样的习惯，尽管已经没有必要再这么精打细算了。我在做学生时，班上有个同学年过六旬，是个千万富翁，拥有数套房产。然而，他仍然骑着一辆生锈的破自行车，拿着破旧的公文包。他不肯在价格低廉的教科书上花一分钱，而是从图书馆借。攒钱来创造你的财富并不意味着在你早就已经挣到了第一个100万以后，还让自己过得像个乞丐一样。

在创造财富的过程中，最重要的要素是给自己设定明确的目标。储蓄既需要自我约束，也需要强大的动力，而动力反过来又需要具体的目标。

---

[1] Stanley，Thomas J.；Danko，William D.，*The Millionaire Next Door*，Atlanta 1996，pp.36-37.

[2] Stanley，Thomas J.；Danko，William D.，*The Millionaire Next Door*，Atlanta 1996，p.32.

[3] Stanley，Thomas J.；Danko，William D.，*The Millionaire Next Door*，Atlanta 1996，p.114.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[4] Stanley, Thomas J.; Danko, William D., *The Millionaire Next Door* , Atlanta 1996, p.113.

[5] Stanley, Thomas J.; Danko, William D., *The Millionaire Next Door* , Atlanta 1996, pp.113-114.

[6] Stanley, Thomas J., *Stop Acting Rich: And Start Living Like a Real Millionaire* , New Jersey 2009, p.181.

[7] Stanley, Thomas J., *Stop Acting Rich: And Start Living Like a Real Millionaire* , New Jersey 2009, p.203.

[8] Stanley, Thomas J., *Stop Acting Rich: And Start Living Like a Real Millionaire* , New Jersey 2009, pp.153-154.

[9] Stanley, Thomas J., *Stop Acting Rich: And Start Living Like a Real Millionaire* , New Jersey 2009, p.157.

[10] Stanley, Thomas J.; Danko, William D., *The Millionaire Next Door* , Atlanta 1996, p.92.

[11] Stanley, Thomas J.; Danko, William D., *The Millionaire Next Door* , Atlanta 1996, p.15.

[12] Stanley, Thomas J.; Danko, William D., *The Millionaire Next Door* , Atlanta 1996, p.79.

[13] Stanley, Thomas J., *Stop Acting Rich: And Start Living Like a Real Millionaire* , New Jersey 2009, p.17.

[14] Stanley, Thomas J., *Stop Acting Rich: And Start Living Like a Real Millionaire* , New Jersey 2009, p.17 et seq.

[15] Stanley, Thomas J., *Stop Acting Rich: And Start Living Like a Real Millionaire* , New Jersey 2009, p.64.

[16] Stanley, Thomas J., *Stop Acting Rich: And Start Living Like a Real Millionaire* , New Jersey 2009, p.53.

[17] Stanley, Thomas J., *The Millionaire Mind* , London u.a.2001, p.376.

[18] Stanley, Thomas J., *The Millionaire Mind* , London u.a.2001, p.18.

[19] Stanley, Thomas J., *The Millionaire Mind* , London u.a.2001, p.18.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[20] Stanley，Thomas J.，*The Millionaire Mind*，London u.a.2001，p.322.

[21] Stanley，Thomas J.，*The Millionaire Mind*，London u.a.2001，p.309.

[22] Stanley，Thomas J.，*The Millionaire Mind*，London u.a.2001，p.384.

[23] Stanley，Thomas J.，*The Millionaire Mind*，London u.a.2001，p.382.

[24] Rickens，Christian，*Ganz oben. Wie Deutschlands Millionäre wirklich leben*，Köln 2012，S.192.

[25] Rickens，Christian，*Ganz oben. Wie Deutschlands Millionäre wirklich leben*，Köln 2012，S.103 et esq.

[26] Kapferer，Jean-Noel；Bastien，Vincent，*The Luxury Strategy: Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands*，London u.a.2014，p.124.

[27] Duhigg，Charles，*The Power of Habit: Why We Do What We Do in Life and Business*，New York 2012，p.169.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第七章 为何设定财务目标很重要

不要让任何人告诉你想成为百万富翁是“不切实际的”。究竟是什么使《赚大钱》一书的作者给他的读者提出下面这条建议：“给自己设定一个只有千分之二的德国人在有生之年能够实现的目标，这现实吗？……让骆驼穿过针眼的可能性还更大些……如果以为你可以获得想要获得的任何东西这种错误信念让你失去了对真实世界的辨别力，那么十有八九你已经失败了——至少如果你的目标是成为百万富翁的话。”[1]

这种悲观的看法出自一名财务分析师兼金融市场研究咨询公司老板之口实在令人不解，而且这个人声称他的公司作出的以10年为一个阶段的预测中，错误率不到1/3。[2] 如果他的公司作出的预测真如他所说的那么准确，他应该在同一时间段轻松从股市净赚几百万。

赚100万——一个“不切实际的”目标？

“切合实际”听起来像是合理的建议。毕竟，有谁想不切实际呢？不过，大多数人将“现实”等同于谦虚和小心翼翼地不要制定过高的目标。我在《敢于与众不同并变得富有》一书中讲述了众多富有的男男女女的故事，他们没有理睬这样的建议，有意给自己设定野心十足的目标，并因此大获成功。这尤其适用于财务目标。

曾全面调查过成功与财富所需的心理前提的作者都认为，朝着财务成功迈出的第一步是确切地知道你想要实现的目标是什么以及为什么以此为目标。[3] 在这个阶段，你不必确切地知道你如何才能实现这个目标。别那么不切实际了：如果在朝着你的第一个，甚至第十个100万前进的路上，你清楚自己所走的每一步，那么你将是非常罕见的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

例外。虽然大多数在财务上取得成功的人很早就知道他们不会甘于平凡或普通，但是在如何实现给自己设定的雄心勃勃的目标上，他们却一无所知。

写下自己的目标是许多成功人士都有的另一个习惯。拿破仑·希尔在关于他个人发展历程的经典著作《思考致富》中，建议写下具体的数额，然后确定你打算实现这一目标的日期。然后试着以尽可能直观的细节，想象如果你已经实现了自己的目标，生活会变成什么样——正如希尔所言："让自己表现得像是已经拥有了正在追求的物质财富那样。"[4]

当然，也有一些变富的人没有去设想，甚至不一定预见到自己的成功。的确有些人是"碰巧"变得富有，因为他们发现了有利可图的利基市场，而且他们的产品销量太好，以至于财务上的成功可以说是不可避免的。

然而，不能指望自己会成为这种为数不多的幸运儿之一。到目前为止，确保你实现目标的最简单也是最稳妥的方式是，确定你想在今后10年实现的具体目标，然后将其写下来。10年是一个合理而"现实"的时间段。许多人高估了他们在一年内可以做到的事情，但是低估了在10年内能够做到的事。研究表明，人类所取得的大多数伟大成就——不管我们说的是财务上的成功还是在艺术、音乐或体育等其他领域的成就——都需要10年时间才能取得成果。[5] 正因为如此，你应该开始思考在财务方面你想在10年后达到的状态。

你应该制定多么远大的目标？没有适用于所有人的正确或错误的答案。要由你自己来决定自己感到满意的目标。我这样说的意思是什么？首先，你的目标需要具有足以刺激你并需要你倾尽全力的挑战性。如果你能够精确地"计算"出如何实现目标，这无疑表明你的目标一点也不够远大。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

另外，如果给自己设定一个过于雄心勃勃的目标以至于连你自己都不相信能够实现这样的目标，这也是没有意义的。比如，如果你告诉自己，你想变得比比尔·盖茨和沃伦·巴菲特还要富，并且一路登上福布斯富豪榜的榜首，那么你内心深处的大话探测器可能就会启动，让你不会完全相信自己的野心。

成为百万富翁并不需要高于常人的智商或出类拔萃的学术才能。美国只有15%通过创业创造了财富的百万富翁认为高智商是他们取得财务成功的先决条件。而61%的百万富翁强调了与他人相处的重要性。看重领导才能和推销自身想法或产品的能力的百万富翁也很多，各占到45%。[6]

我认识的一些创造了数亿财富并且用诚实的手段获得这些钱的人却连大学的入学考试都没有通过。第四章谈的是推销技能的重要性。许多非常成功的销售人员从来没有上过大学。如果他们能够做到，你为什么做不到？

大多数不愿意给自己设定远大目标的人这样做，是因为害怕失败。但是如果你听从本章一开头所提到的那位作者的建议，对自己说：“我永远也赚不到100万”，那么你难道不是已经失败了吗？

话虽如此，或许明智的做法是，把你雄心勃勃的财务目标放在自己心里，只与已经实现了你为之奋斗的目标的其他成功人士分享这一想法。这些人理解并鼓励你的可能性要大得多。毕竟，他们曾经做过你现在正在做的事情，因此他们明白你的雄心壮志没有什么“不切实际的”。然而，如果你把自己想成为百万富翁的计划告诉在生活中没有取得过成功的人，那个人很可能会做出这样的回答：“做梦”或者“异想天开……”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

对于一个计划创造100万或者1000万财富的人而言，被怀疑所困扰是再正常不过的。和比你更充满疑虑的人交谈就像是洒下让你的疑虑生长的肥料。你的疑虑早晚会占据上风，你最终会在碰到诸多障碍中的一个以后认输，而这些障碍是你在实现自己的野心过程中必然会碰到的。

在你写下了自己今后10年的总体目标后，将它细分为每年可以实现的较小的增加值。不过，注意不要试图以线性进程来计算这种增长。如果你的目标是在10年中拥有100万美元，你不大可能在第1年获得第一个10万美元，然后在接下来的9年里每年再获得10万。你的财富更有可能呈指数式增长。换句话说，更现实的做法是，给第1年设定5万甚至2.5万的目标，到了第10年时，你依然能够收获100万的财富。

如何编排你的潜意识

一旦你已经设定并写下自己每年要达到的目标，你就可以通过将它们“编排”进你的潜意识来大大增加实现这些目标的可能性。最近30年来，我一直在练习一种被称为“自我放松训练法”的精神训练。这种训练法最初是从催眠而来的，会让你达到彻底放松的状态，让你的潜意识很容易接纳暗示并将你的目标直观化。

重要的是要让你的潜意识相信你的财务目标既令人向往，又切实可行。一旦你成功地将这些目标“编排”进了自己的潜意识，将有助于你找到实现它们的方式。正如我讲过的，你不必知道到底如何实现这些目标，你只需知道你想做到哪一点。这会赋予你一种内置的指南针，指引你走向正确的方向。你可能突然间碰巧有了自主创业的机会，或者有了干第二份工作或做利润丰厚的投资的绝妙想法。

许多人往往将这样的做法视为痴人说梦或者异想天开而不会当真。之所以有这样的怀疑，在很大程度上是由于认为“如果真这么简

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

单，所有人都会这样做”。事实是：并不是所有人都在这样做。另一个事实是，大多数人没有给自己设定任何目标，更不要说将这些目标写下来了，而即便有些人这样做了，他们设定的目标也太低了。大多数人没有试过能够让自己实现远大目标的精神手法。大部分人也没有读到过像这样的书。

顺便说一下，事实上，富人也远比穷人更有可能设定并写下自己的目标。美国作家托马斯·科利花费五年时间对富人和穷人进行了观察和调查。出于研究的目的，年收入超过12.5万美元、资产超过250万美元的人被归为富人，而年收入低于2.75万美元、积蓄少于4000美元的人则被归为穷人。

该研究发现，两个人群在目标导向方面有着显著的不同：62%的富人说，他们每天都关注自己的目标，相比之下只有6%的穷人会这样做。[7] 2/3的富人还说，他们将自己的目标写下来。

那么何不尝试一下这种做法？你认为这是想要实现自己野心的一种“不切实际的”方法吗？与之相比，不切实际得多的做法是，以为你能像现在这样过下去，然后有一天早上突然醒来发现自己成了百万富翁。这种情况是绝对不会发生的。你当前的财务状况准确反映了你当前的思维方式。如果不改变后者的话，你就无法改变前者。

一旦你给自己设定了雄心勃勃的财务目标并开始将这些目标直观化，你的生活就会开始改变。过去你会错过并且不再看第二眼的机遇和人突然之间有了新的意义。你会吸引到有助于你实现目标的人和条件。你的目标（你想达到的状态）和你当前的状态之间的紧张关系会形成一种具有创造性的不满，对你起到推动和刺激的作用。

在截至目前的人生中，你的潜意识存储了大量信息，甚至在有意识的情况下，就算你试着去感受，也不能感受得到。不断给潜意识输

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

入积极的东西：读关于将雄心壮志变为现实的人的书，不管他们所从事的是哪个领域；寻找同样雄心勃勃和成功的人以及已经做到了你想做的事情的人。关注这些人并与他们对话会给你的潜意识提供更有用并且更有建设性的信息。

我记得有一次乘坐长途出租车时和态度友好的司机聊天。我问他对其他什么事情感兴趣，他说他上过大学。我起初以为他退学了，不过事实是，他成功拿到了生物学学位。当然，我想知道他为何在干开出租车这种每月1000欧元的工作。他给我讲了一个又长又曲折的故事——我记不清所有的细节了，不过说到底，全都是他有多倒霉，他所遭遇的种种不公以及他对当前状态的无望。

有一刻，他问我该怎么做才能让情况朝着好的方向发展。我回答说："我只认识你20分钟，所以无法告诉你这一点。不过或许你应该歇上四周，在这段时间里只和收入至少是你10倍的人聊聊天。"他对此表示反对，说不认识这样的人。他所认识的人要么是出租车司机同行，要么是失业者。我怀疑这些人可能让他越发认定没有办法摆脱目前的处境。

每当不成功的人聚在一起时，他们给彼此泄气。他们喜欢谈论社会不平等，喜欢将自己的问题归咎于别人。他们抱怨"制度"或"身居高位的人"，让自己扮演没有希望的"小人物"的角色。而这样一来，他们剥夺了自己原本可能拥有的一切机会。

富人们的想法不同。财富研究者所做的调查表明，富人不会认为其他人要为自己的不幸或幸运负责。德国88%的富人都认为"生活的方向掌握在我的手中"。[8] 59%的人认同下面的说法："一次又一次不断陷入大麻烦的人大多至少在一定程度上该为此承担责任。"[9] 根据对有关《德国的财富》的研究，德国只有2.5%的金融界精英不大"相信人掌握着自己的命运"。[10] 多达62%的人坚定地认为他们

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

的命运掌握在自己手中。换句话说，掌控着自己的生活而不是将所有负面经历归咎于“社会”或其他外部因素的人将更有可能获得财富。

当然，光是给自己设定雄心勃勃的目标还不够。你还需要掌握关于钱和投资的扎实知识，从而避开金融市场上的陷阱——否则你有可能将自己挣来的钱损失殆尽。本书的第二部分会教你如何明智地投资自己的钱，从而让你的财富保值并增值。首要的一点是，你需要对自己的投资负责。

---

[1] Staute，Jörg，*Börsenfieber* ，Frankfurt/New York 1998，S.144-145.

[2] Staute，Jörg，*Börsenfieber* ，Frankfurt/New York 1998，S.196，note 15.

[3] 参见参考文献中拿破仑·希尔、约瑟夫·墨菲、Harv T.Erker以及Bodo Schäfer所写的书。

[4] Hill，Napoleon，*Think and Grow Rich* ，New York 1937，p.39.

[5] Colvin，Geoff，*Talent Is Overrated: What Really Separates World-Class Performers from Everybody Else* ，New York 2008，p.83.

[6] Stanley，Thomas J.，*The Millionaire Mind* ，London u.a.2001，p.50.

[7] “Hörbücher und Zahnseide. Die Marotten der Reichen，” Finanzen 100 on October 20，2014.

[8] Sehity，Tarek el；Schor-Tschudnowskaja，Anna，“Vermögende in Deutschland. Die Perspektiven der Vermögensforschung，” in：Lauterbach u.a.，S.160.

[9] Sehity，Tarek el；“Schor-Tschudnowskaja，Anna，Vermögende in Deutschland. Die Perspektiven der Vermögensforschung，” in：Lauterbach u.a.，S.163.

[10] Sehity，Tarek el；“Schor-Tschudnowskaja，Anna，Vermögende in Deutschland. Die Perspektiven der Vermögensforschung，” in：Lauterbach u.a.，S.161.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第二部分 如何保有财富

第八章 对你的投资负责

本书开头中所列举的例子表明，如果你不知道如何让自己的财富保值并增值，光是赚一大笔钱还不够。所有那些彩票中奖者、运动员、演员和流行歌星都是由于对如何投资一无所知，转而让自己听任所谓的顾问摆布，因而失去了财富。他们没有能力或不愿去管理自己的财务状况。

在买了这本书并读到这里以后，你已经朝着对自己的投资负责的正确方面迈出了一步。令人惊讶的是，有那么多人信赖各种各样的“顾问”，许多这样的顾问是为银行或保险公司工作。

把银行雇用的销售主管当成独立的顾问——就因为他自己这样说——只是犯的第一个错误。这些顾问大多是纯粹的推销员，他们的任务是通过销售金融产品为银行创收。他们的销售目标和可以卖什么、不可以卖什么的指示直接来自银行总部。在这种情况下指望他们给出独立的建议是很幼稚的。

有些银行和资产管理公司现在提供收费的咨询服务，这意味着顾问的酬劳直接由客户支付，而不是领取银行提供的销售佣金。这种服务对于客户来说透明度高了许多，而且在很大程度上消除了困扰着佣金制咨询服务的利益冲突。不过，目前使用这种服务的客户很少。而且虽然利益冲突的风险大大降低，但这也并不一定意味着顾问真的能够让客户的财富出现增长。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

富有客户和普通账户持有人相比，幼稚程度好不到哪里去。许多通过自己的工作赚了一大笔钱的企业家或职业人士过高估计了自己做出明智财务决策的能力。然而，他们作为医务或法律专业人士或者公司老总的经商技巧绝不意味着他们具备做出明智投资的素质。相反，有时他们在自己的领域取得的成功会让他们以为自己战无不胜，进而导致糟糕的财务决策。

许多高净值人士（HNWI）将他们的财务决策委托给家族财富管理办公室，或者信赖银行的私人银行服务或财富管理团队。这些是向比较富有的客户提供的服务，客户会对此感到荣幸，并期望得到按照他们个人的需求量身打造的高品质咨询服务。私人银行机构喜欢用诸如“专属定制的财务建议”和“资产管理”这样的空洞字眼来吸引客户。

我去过许多这样的专属银行，它们的顾问服务都有这样的特点：彬彬有礼的举止、高雅的氛围、昂贵的家具和以醒目方式展示的自身悠久并卓越的历史，这样的历史往往可以追溯到几百年前。最重要的是，它们传达给客户的是令人安心的卓尔不群的感觉——就像购买奢侈品牌或者入住豪华酒店这种只有为数不多的人可以负担得起的行为给人的感觉。令人遗憾的是，在有些情况下，这类银行提供的服务与你从任何一家普通零售银行在本地开设的分行所获得的服务相比，差别也仅限于此。

我一直感到好奇的是，对于我想了解其资产管理业绩记录这一十分合理的要求，私人银行机构却总是用借口而不是回答来应对。这些机构在找理由说明为何不能向我提供具体的数字时，会很有创造性：不同的客户有不同的需求，提供基准业绩是没有意义的，因为它们看的是“总回报”……我的观点是，结果自会说明一切——换句话说，如果银行“总回报”的做法是有效的，就绝对没有理由不去披露、证

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

明并传达这些结果。还有什么比用证据来展现出类拔萃的业绩记录更能吸引新业务?

然而，就算是一家银行真的提供了关于过往业绩的信息，如果负责取得这些成果的人依然在这家银行工作，那么只能暂且相信这样的业绩。如果过去负责挑选用来投资的基金和股票的人后来跳槽到了其他银行或开办了自己的公司，那么过往的业绩对于当前和未来没什么参考意义，甚至不能说明任何问题。非常奇怪的是，迄今为止，对于私人银行投资组合的长期业绩情况，没有做过任何科学研究。[1]

在大多数情况下，财务顾问提供的是不完整的服务，没有顾及各种各样的资产类别。虽然高净值人士将1/3，甚至一半资金投入房地产的情况绝不鲜见，但作为这方面专家的顾问却很难碰到。而出现这样的情况，有着充分的原因：房地产市场远不像他们更青睐的金融产品那样标准化，这意味着咨询过程可能会更加复杂并耗时。

还要考虑到的一点是，房地产投资者往往会在很长一段时间里购买并持有房产，这让房地产从银行的观点来看成为不那么具有吸引力的投资对象——毕竟，被房地产套牢的资金不能再用于其他类型的投资。银行通过短期投资赢利，任何投资组合重组都会增加银行基于佣金的收入。银行喜欢房地产投资的唯一一个理由是将其视为向客户兜售抵押贷款的机会。否则，它们会将投入房地产的钱当作被长期投资套牢的“呆滞资本”，只能为客户产生利润。当然，从银行的角度讲，唯一值得去做的投资是能够为银行产生利润的投资！

至于投资股票，任何一家金融机构在私人银行或财富管理领域的业绩所面临的真正考验是，它的顾问能否从长远来讲胜过市场的表现。如果他们的策略是将客户的资金投入个股（而不是投资基金），那么你需要问自己这样一个问题：是什么让你觉得这家银行的私人银行或财富管理部门比全世界所有基金经理更胜一筹？如果你并不这样

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

认为，那么为什么不把你的钱投入反映了市场行情的更具有价格竞争优势的基金？交易所交易基金（ETF）对投资者来说是一种价格低得多的选项，我会在后面的一章中讲到这一点。

如果一家银行通过一种伞形基金来投资客户的钱，而这种基金反过来又投资于一些具体的基金而不是个股，我仍然想看到有证据证明，不管我要向他们支付多少额外的费用，他们还是能够向我提供比我投资指数基金所获得的回报更好的长期前景。

我一直不明白为什么银行客户真的会以为他们的财务顾问能够与全球精英一较高下。因为这就是问题的关键。你要记住，你或者说你的财务顾问对抗的是全世界最出色的职业投资者。全世界最大的对冲基金——布里奇沃特同仁公司2014年管理的资金数额达到1600亿美元，该公司的创始人雷·戴利奥解释了为何以为散户有一线希望胜过职业人士的想法是幼稚的："我有1500名员工和40年的从业经验，可是这对我来说仍是一场艰苦的博弈。这是在与世界上最出色的扑克牌玩家打扑克……你一加入这场游戏就会发现，你不只是在与坐在对面的那些家伙打扑克。这是一场全球博弈，只有比例很小的一部分人能够真正从中赢钱。他们赢得很多。他们会将不太擅长这一游戏的人的钱赢走。"[2]

正如格特·科默在他的博士论文中所论证的，即便私人银行投资组合经理能够创造比市场回报率高出一个百分点的总回报，净回报依然比投资非托管的ETF低了一个百分点。持续收取的管理费（约为2%）和购买基金产品的费用再加上如果有与业绩相关的收费，总计会损失的回报可能远远高于这个例子所表明的。[3] 投资者几乎总是低估这些费用的长期影响。我来给你举个例子：我们假设你有10万美元要么投入主动管理型基金，要么由财务顾问替你投资。保守估计，每年的管理费会达到2%。另一种做法是，如果你将同样一笔钱投入ETF，每年

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

支付的费用会接近于0.5%。我们假设，在两种情况下，你的投资在30年时间里取得的年回报率在扣除各项费用之前为8%。你的“被动”投资在30年里会产生87.5万美元的净收益，而“主动”管理型基金只有57.4万美元——损失了30万美元，完全是由于更高的费用！换句话说，在30年里，你为投资的“主动管理”总共付出了30万美元。你想到过区区1.5%的差别会让你少收入30万美元吗？如果你早知道主动管理型基金会让你付出30万美元的代价，你当初会不会做其他的选择？

我不是在劝你不要将自己的资金委托给资产管理或私人银行公司。不过“信赖”不等同于“盲目信任”。在理想的情况下，你应该可以把你在资产管理或私人银行公司的顾问当作咨询人或切磋伙伴，他们应该是拿出所需的专业知识来与你讨论你的投资想法的人。

无论你决定是自己管理你的投资还是咨询银行、资产经理或其他类型财务顾问的意见，最终要对你的资金负责的只有你自己。为什么有这么多人不愿去承担这个责任？

将责任委托给别人更省事，因为你可以将一切投资上的失败归咎于你的银行或顾问。如果你的投资能够按照计划取得成功，你可以将这样的结果归功于自己——如果没有成功，你可以让别人为此“负责”。总是这样想的话，你就永远不会成为成功的投资者！

大多数人——不管他们是否富有——对于自身财务状况的关注度都远未达到应该有的程度。记住，除了你的健康、工作和家庭外，你的财务状况是你人生最重要的组成部分之一。许多人私下里对任何与金钱有关的东西怀有一种负面的态度，不愿深入接触这一问题。然而，如果你选择继续在财务方面一无所知，你就永远不会成为成功的投资者。和生活中其他方面一样，投资是一项能够学会的技能——通过经验和阅读诸如此类的书。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

最后要说的是，许多投资者往往过高或过低估计这一问题的复杂程度。许多“结构性”金融产品的确极其错综复杂。不过，你不需要多少这样的产品。本书会告诉你，在投资股票和房地产以及直接投资于股票和房地产的基金方面，你所需要了解的一切。

---

[1] Kommer，Gerd，*Herleitung und Umsetzung eines passiven Investmentansatzes für Privatanleger in Deutschland. Langfristig anlegen auf wissenschaftlicher Basis* （*Diss. Erfurt* 2011），Frankfurt/New York 2012，S.120-121.

[2] 引自Robbins，Tony，*Money Master the Game* ：7 *Simple Steps to Financial Freedom* ，New York et al.，2014，p.83。

[3] Kommer，Gerd，*Herleitung und Umsetzung eines passiven Investmentansatzes für Privatanleger in Deutschland. Langfristig anlegen auf wissenschaftlicher Basis* （*Diss. Erfurt* 2011），Frankfurt/New York 2012，S.120-121.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第九章 拆穿与分散投资和波动性有关的认识误区

你在向投资顾问咨询或是阅读专业刊物上有关投资的文章时，总是会碰到一些存在已久的至理名言。其中最常见的是以下这些适用所有情况的说法。

（1）不要把所有的鸡蛋放在一个篮子里！通过分散投资缩小风险敞口！

（2）低波动性等同于低风险。

这两种说法相互关联——将你的投资分布于若干不同的股票和房产来实现分散投资被认为会降低整个投资组合的波动性。而且你让波动性降得越低，你的风险就越低——许多专家会这样告诉你。

如果说他们的建议看上去是明智的，想想这一点：沃伦·巴菲特整个职业生涯都在通过不计其数的演讲和文章以及他自己的投资选择来拆穿这两条表面上的真理。

我们在开始质疑这两种说法之前，我先让你更清楚地了解一下它们出现的背景和意义。20世纪50年代，哈里·M.马科维茨提出了投资组合理论，该理论基于这样一种假定，即投资总体风险能够通过精心选择各种资产的搭配比例来实现最小化，以取得一定水平的预期收益。马科维茨认为，这些资产之间的关联性越低，你就越能降低投资组合整体上的收益率标准差。根据这一理论，实现分散投资效应最大化从而让风险最小化的最佳策略是投资个体收益之间关联度低的资产组合。

能够穿越的投资者

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

我们来做一个思想实验，以确定为何将你的资金分散在尽可能多的投资品种上曾经是个好点子。想象你有一台时光机让你可以穿越到10年以前去投资你的资金。你会分散投资吗？当然不会。你清楚地知道哪些投资在今后10年里会有最佳的表现，因此把你所有的钱都投入一个投资机遇是非常明智的做法。如果黄金在今后10年里表现最佳，穿越回去的你会购买尽可能多的黄金——其他什么都不会买。如果谷歌公司的股票涨势超过其他所有资产，除非你是傻瓜才会买别的股票，更不要说投资一种将资金分散在不同股票上的基金了。

换句话说，分散投资永远是在承认无知和不确定。我们不知道未来会怎样发展，因此我们将资金分散在不同的投资品种上以便将判断错误的风险降至最低。

不管你有没有意识到，做投资都相当于预测未来。你投资A股票而不是B股票的原因是你预计A股票的涨势会超过B股票。只有未来能够证明你的预测是对还是错。

我在15年前投资过柏林房市，因为我当时确信柏林房市的表现会胜过其他地方的房地产市场。如果我当时对未来哪里的房地产市场会有最佳表现感到不确定，我可能会采取两面下注的做法，投资一种购买全世界数百种房地产金融产品的开放式房地产基金。那样的话，我最多会获得百分之几的回报，而通过在柏林的投资，我得到了两位数的高回报。

通过不把所有鸡蛋放在一个篮子里，你也许能够让自己避免最糟糕的投资——但是你也剥夺了自己做出最成功投资的机会。首先“有效市场假说”（EMH）的支持者认为，通过投资表现上佳的个股不可能获得过高的回报，因为股价永远都已经包含并体现了各种相关的信息。不过，这只适用于极为透明并有效的市场——而20世纪90年代末到21世纪初的柏林房市当然并非如此。其次，对于所有可以获得的信

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

息，总是可以作出各种各样的解读。一条孤立的信息没什么价值——重要的问题在于你怎样处置这条信息：你如何在其他可以获得的信息的背景下看待这一信息，以及你能从自己可以获得的所有信息中得出什么结论。掌握比竞争对手更多的信息不一定会让你成为更好的投资者——能够从你可以获得的信息中得出正确结论才会让你成为这样的人。

贝恩德•尼凯对于股市运作方式的看法非常值得一读，他的观点很精辟："对于股市的全面分析表明，在任何时候，都有数量足够多的正面与负面信息，既可以用极具说服力的理由来支持股市会不可避免地走向繁荣——又可以用同样极具说服力的理由支持股市会不可避免地出现下跌。换句话说，同样的数据既可以用来预测明天阳光普照，也可以预测瓢泼大雨。最终，所有这些意味着需要极其慎重地对待一切股市'智慧'。"[1]

给你举一个例子：政府新公布的数据显示失业率出人意料地出现上升。一些投资者会认为这是个坏消息，因为他们预计经济会下滑，并转化为企业利润的降低。而其他人则会认为这是好消息，因为他们预计央行会降低利率，反过来导致股价上涨。

如果将所有可以获得的信息归纳在一起只会得到一种可能的结果，那么任何拥有这些信息的理智的人都必然会得出同样的结论。然而，情况显然并非如此：大多数市场交易能够发生，就是因为拥有同样信息的两个持股人从可以获得的数据得出了不同的结论。购买一只股票或一处房地产的人预计它未来会有上佳表现，而将股票或房产卖出的人则做出了相反的预测。最终他们当中只有一人对信息的解读是正确的。

这对你来说意味着什么？要降低或避免分散投资的必要性，就要挑选你了解得足够透彻以至于能够对未来走势做出预测的非有效市

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

场。正如沃伦·巴菲特不断强调的：“分散投资是防范无知的措施，对于那些明白自己在做什么的人来说，这没多大意义。”[2]

更准确地说：如果你对自己挑选最佳股票或房地产的能力没有信心，投资多种股票或房地产投资基金是明智之举。毕竟，意识到自己的无知不是愚蠢而是聪明的表现——知道自己一无所知的人要比对有些东西明明一无所知却要假装知道的人强得多。

第十二章讲述了投资股票的“不可知”态度。我非常清楚大多数私人投资者不可能始终如一地跑赢股市，因此我的建议是通过投资全球股指来选择多样化的国际投资组合。当然，按照这一建议去做，你的收益赶不上沃伦·巴菲特。不过别对我说承认你不是像巴菲特一般精明的投资者会伤了你的自尊心！

在做任何投资之前，你应该诚实并带着自我批判地回答下列问题：

（1）相关市场的透明度如何？比如，蓝筹股股市要比大多数房地产市场更为透明。通常，你在透明度较低的市场更有可能获得丰厚的回报——只要你对第二个问题给出的答案是毫无保留的“是的”。

（2）我对相关市场了解得深入吗？就算是在透明的市场，如果你更擅长于分析可以获得的信息并让眼光超越此时此刻来预测某只股票的未来表现，你就能比其他投资者赚到更多的钱。

我通过一个例子来向你说明这第二点：我认识德美合资的詹姆斯敦公司的创始人兼所有人克里斯托夫·卡尔已经20年了。在他的整个职业生涯中，他一直只关注美国房地产市场，大多数投资都在曼哈顿地区。在25年的时间里，他的平均回报率达到了20%。根据“有效资本市场”理论，这应该只有在纯粹偶然的情况下才可能出现。毕竟，美国房地产市场是极其透明的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

那么如何来解释卡尔取得巨大成功的原因？他仅仅是“幸运”地将钱投在了正确的房地产上吗？鉴于这些年来他买了数百套房产，这种可能性极小——谁也不会这么“幸运”。他“幸运”地在正确的市场周期做投资吗？鉴于美国市场在过去的30年里经历了许多截然不同的周期，这种可能性同样极小。

卡尔取得成功的真正原因是，首先，他一直善于发现前任房主没有看到未来升值潜力的房产。他会购买“未完工的”、不够完美的房产，并在它们因他主动采取的增值举措而升值后将其卖出。卡尔身上还有一个其他许多成功的投资者都具备的特点：他从来不会受流行趋势或情绪的影响，而是永远做逆周期的举动（要了解更多关于这一主题的信息，请见第十一章）。在市场繁荣的顶峰，就在金融危机冲击美国市场之前，他以很高的价格卖掉了几乎所有房地产投资组合。

与波动性和风险有关的认识误区

还记得我在本章的开头提到的两条至理名言吗？第二条甚至比第一条还靠不住——我甚至要说它所造成的损失远比带来的好处大。

哈里·马科维茨和他的学生威廉·夏普推出的投资组合理论将风险定义为用收益率方差来衡量的波动性。方差越大，或者用数学用语来说，标准差越高，等于风险越高。

在带着审慎的眼光看待这一风险评估理论之前，我来说说另一种常见的错误：许多投资者会认为某一种资产类别的投资波动性较低，只是因为不存在定期的估值。你或许因为房价没有印在每天的报纸上，就认为房地产投资是“安全的”。如果你10年前买下了自己的房子，你不会知道它目前价值几何——只有当你想将其出售时，才会了解到这一点。在你买下它和将它挂牌出售之间的这段时间，你能够让

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

自己产生一种虚假的安全感，以为你的房子升值了，哪怕实际上是贬值了。

房地产价格的确会波动，往往房主都没有注意到这一点。我于2004年在柏林买了一所独户住房，我只花了前任房主10年前买这所房子所花资金的一半。当然，他很难相信他的房产贬值了这么多。在两年的时间里，他一直徒劳地想以自认为公平的价格将这所房子售出，但这显然是不切实际的。因此，他没有找到愿意出这个价钱的买家。最后，他不得不承认自己的期望值过高，然后以比他当初支付的房价低了一半的价格把房子卖给我。

过了一段时间，我想着卖掉这处房产。一名房地产经纪人给这所房子估的值比我当初购买它的价格高了75%。最后，我还是决定继续持有这处房产，因此我无从知晓他的估测是否现实，也不知道我能否卖得更高一些或者不得不满足于低一些的价格。这个例子表明，房地产价格会有巨大的波动——不过，通常这样的波动是无从察觉的。

研究表明，促使个人和机构投资房地产的原因是，大多数人看中房地产的高度“稳定性”。然而，在很大程度上，“稳定性”的印象源于缺乏关于房产现有价值的可用信息。房地产市场的波动不像诸如债券、股票或大宗商品之类的其他市场那么明显，因为重新评估房地产价值的情况不太常见，这造成了以为房价不怎么波动的想法。

经济学家迈克尔·开普勒用下面这个例子来证明把波动性视为风险敞口衡量标准的观点是错误的：我们假设某只股票的价格一个月上涨10%，下个月上涨5%，再下个月上涨15%。依据月收益率标准差，投资这只股票会比投资每月下跌15%的股票风险更大。事实上，持有这只据称“风险更大的”股票的人会赚到32.8%的收益，而如果购买另一只股票，他要损失38.6%。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

开普勒得出的结论是，将风险定义为波动性的普遍做法完全违背了常识。标准差和β系数与投资者所考虑的他们面临的真实风险不相干，投资者想的是：遭受损失的可能性。用波动性来衡量风险的唯一好处是，波动性本身很容易衡量。这可能就是许多投资者不断使用被巴菲特和他的合作伙伴查理·芒格视为荒谬的风险定义的原因。相反，巴菲特他们衡量风险的方法是看投资者是否损失钱财。他们还提醒投资者风险“与你持有一种资产的时间长短有着密不可分的关系”。[3] 考虑长远并长期持有资产的投资者不需要过于担心资产的波动性。

资产的波动性非但不是不利条件，甚至可能被视为一大优势：如果股价不像它们波动得那么厉害，投资者就不能以很低的价格（低于公允价值）买入并且以很高的价格（高于公允价值）卖出。而且你持有一种资产的时间越长，你就越不必担心价格的波动。

将波动性与风险划等号的错误，再加上对诸如房地产投资这种不会对当前市场价格定期评估的投资加以主观臆断的第二个错误，导致了许多愚蠢的投资策略，让投资者所面临的风险增大而不是最小化。比如，德国投资者往往更喜欢将钱放入储蓄账户或储蓄计划而不是用来购买股票，因为后者会出现波动。这种做法会在不太遥远的未来导致非常严重的问题：依据“现收现付”原则运作的法定养老金制度很快就将无法承受劳动力不断减少且日益老龄化的社会所带来的压力，因此个人亟须找到其他方式来为自己未来的财务状况做准备。通过彻底避开股票、青睐利率低得几乎跟不上通胀的“投资”，投资者会大大增加德国出现晚年贫困的概率。

如果你想保有并增加自己的财富，不要不加质疑地接受你的财务顾问告诉你的一切。顾问们喜欢呈献给客户的看似科学的图表在很大程度上是基于这些假设：风险等同于波动性和分散投资永远是最佳解

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

决方案。正如我们所看到的，真实的情况是，分散投资在任何时候都只是次佳解决方案，不过对于聪明地意识到自己无法跑赢市场的投资者而言，它有时或许是一种虽然不好但也无法避免的事情。

在读了这一章后，你现在知道了波动性既不是衡量风险的可靠指标，也不是挑选可投资的股票时的不利条件。你也知道了如何分辨在什么情况下分散投资是个好主意，在什么情况下不是。我们现在来关注许多没有防备的投资者所陷入的另一个常见陷阱："本土偏好"的问题。

---

[1] Niquet，Bernd，*Keine Angst vorm nächsten Crash. Warum Aktien als Langfristanlage unschlagbar sind* ，Frankfurt/New York 1999，S.124.

[2] 引自Buffett，Mary；Clark，David，*The Tao of Warren Buffett: Warren Buffett's Words of Wisdom: Quotations and Interpretations to Help Guide You to Billionaire Wealth and Enlightened Business Management* ，New York 2006，p.80。

[3] 引自Schroeder，Alice，*The Snowball; Warren Buffett and the Business of Life* ，London 2008，p.531。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第十章 不要陷入“本土偏好”陷阱

全球化和互联网的兴起给投资者创造了过去根本不存在的机会。中国投资者在考虑是否投资买来出租的公寓房时不再只限于在中国境内寻找合适的公寓。相反，他能够通过互联网搜索柏林或纽约的房市。他很可能发现海外的一些投资机遇更有发展前景，如果是这种情况，他可以很容易地把钱投到海外市场。

我的公司为一家向投资者销售柏林公寓房的企业提供咨询服务。在每年的大约1000名买家当中，有1/3是国外人士。他们来自多达40个不同的国家，其中包括意大利和俄罗斯、法国和西班牙，还有越来越多的人来自中国。没有互联网的话就不可能有这些客户。

不过，大多数私人和机构投资者没有最大限度地利用这些前所未有的机遇。甚至在全球化时代，他们依然更喜欢在自己的国家进行投资。这种偏爱也被称为“本土偏好”现象，这一倾向在股市中尤其得到了广泛研究。

20世纪90年代初的研究表明，美国（93.8%）、日本（98.1%）和英国（82%）投资者持有的绝大多数股票都是本国公司的股票。[1] 虽然现在这一比例略低一些，不过投资者依旧对本国发行的股票表现出了明显的偏爱，这种偏爱是难以用理性来解释的。2001年的一项研究发现，澳大利亚、加拿大、法国、德国、意大利、日本、荷兰、西班牙、瑞典、英国和美国在各自国内市场投资的比例不尽相同，从75%到90%以上。[2] 2005年的另一项研究对比了德国、美国、日本、英国、加拿大、法国、意大利、西班牙、澳大利亚和瑞士的投资行为，得出了非常类似的结论。[3]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

在2005年的另一项研究中，研究人员关注了美国、日本和欧洲的银行发布的股市投资建议。他们发现，所有这些银行都强烈推荐本国市场所发行的股票。[4]

“本土偏好”在机构投资者进行房地产投资时也发挥着重要作用。比如，菲力评级机构2014年的一项研究表明，德国机构投资者持有的63.3%的房产位于德国境内，相比之下，只有1.4%位于亚太地区的成长性市场，在这一地区，人口趋势和经济增长都远比德国更有前景。[5] 由于有了专门的房地产基金和REIT（房地产投资信托），投资亚太市场变得比以往任何时候都更加简单。其他国家的机构投资者在投资本国房地产市场方面也有同样的偏好——不管这个市场有多大或者多小、有吸引力还是没有吸引力。

体育和投资有什么相同之处

像奥运会或国际足联世界杯这样的大型国际体育赛事将各国公民团结起来，他们全都认定，本国的队伍是全世界最棒的。在投资方面，情况与之类似。研究人员甚至发现，美国的基金经理会在10只证券中选中一只买下，只是因为这家公司就位于他们所居住的城市。[6] 这些研究结果表明，对于本地市场所发行的股票的偏爱不仅仅是由于要避免语言障碍或担心与外国市场相关的货币和政治风险：虽然在挑选美国市场上所发行的不同股票时，这些因素全都不起作用，基金经理依然倾向于选择位于他们自己所在城市的公司。

我把投资与体育赛事相提并论并不像它听起来显得那么牵强。在两种情况下，民族自豪感都会强烈影响关于本国队伍比别人更胜一筹的信念。研究人员已经证明，当爱国主义情绪高涨时，海外投资会出现下降。美国爱国主义情绪减少10%，会导致海外投资从2600亿美元增加到4400亿美元。美国政府在“9·11”事件后将一些储蓄债券改头换面为“爱国者债券”后，这些债券的销量比上一年增加了43%。[7]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

对私人和机构投资者所做的多项调查表明，他们对各自国内市场的未来走向持相对更乐观的态度。英国、日本、美国和欧洲的投资者都预计本国股市会比其他国家的股市有更好的表现。[8]

在另外一项研究中，研究人员对一所德国大学和一所美国大学学习投资课程的毕业生进行了调查。德国受访者对于德国股票的评价要比对美国股票的评价乐观得多，而美国受访者的想法则正好相反。[9]

这种被称为“本土偏好”的行为会让投资者错失潜在的收益并增加他们所面临的风险。根据一项研究结果，针对不同的市场，这种损失会高达1.48%到9.79%。[10] 另一项研究记录的平均损失为1%，还有一项研究所公布的平均损失在[11] （原文如此，是否应该在1%后加注？——译者注）0.82%到0.95%之间。[12] 虽然听起来可能相差不是很多，但在长达10年甚至更长的时间里，就算是不大的损失也会造成巨大的差距。

研究人员不知道如何为这一现象找到合理的解释。是什么导致了投资者的这种行为？一种解释是，有些国家对海外投资设定了限制。说到一个极端的例子，美国保险公司持有的外国证券不得超过其资金比例的3%。[13] 在德国，开放式房地产投资基金持有的外国资产的比例也有限制，除非对它们采取了对冲外汇风险的举措。

不过，这些限制不能完全解释本土偏好会对投资选择有如此大的影响。首先，有着如此严格限制规定的国家寥寥无几。其次，就算真的有这样的限制，也很少出现接近于上限的情况。这些限制规定的初衷是保护投资者（比如购买美国保险公司保单的人），它们只是体现了一种错误认识，即海外投资就其本身而言比投资国内市场的风险更大。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

另外一个对“本土偏好”现象做出的明显的解释是，投资者更容易评估本国而不是其他市场投资机遇的价值。不过，这一解释也没有说服力。当投资者挑选个股来投资时，这或许有一定道理。不过，这无法解释因奉行分散投资策略而投资于特定股市而非个股的投资者为何也会受到本土偏好的影响。还要想到的一点是，互联网让关于公司和股票的海量信息只需敲敲键盘就可以获得——无论你身处何地。

关注本国市场对真正有知识和能力识别最有潜力个股的投资者来说可能是个好主意——条件是相关市场的规模足够大。西班牙投资者将95%以上的炒股资金投入本国市场的做法实在荒唐，[14] 更别说墨西哥投资者令人难以置信地将全部股本投入他们自己的市场了，[15] 不过，美国市场的情形不同。几十年来全世界最成功的股市投资者沃伦·巴菲特在很长一段时间里只投资美国股票，并说既然自己的国家有这么多有利可图的投资机会，没有必要关注其他地方。不过，巴菲特是少有的几个能够一直跑赢市场并通过明智投资取得可观收益的投资者之一。无论是个人还是机构的投资者大多缺乏他这种杰出的才能，因此最好还是投资反映市场整体行情的基金，而不是个股（更多信息，参见第十二章）。

尽管如此，在有些情况下，投资者的确会从将投资焦点对准本国市场的做法中获益。对于相对不透明的市场以及/或者有能力更好地驾驭本国而不是其他市场并有充分理由相信本国市场会比其他市场表现更好的投资者来说，情况或许如此。

如果你对自己了解某个具体市场的能力充满信心，你可以挑选具体的投资机会——无论是房地产还是股票——直接投资这一市场。在这种情况下，地理位置上靠近一个相对不透明的市场或许是个优势。否则的话，你就要做间接投资，通常是通过基金。要获取更多关于股

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

票和股票型基金的信息，见第十二章，更多关于房地产投资的信息，见第十三章。

如果你认定借助投资基金的间接投资方式是你获得财富的最佳策略，那么你就要有全球视野。爱国主义或许是一种美好的情感，但在投资策略中没有它的位置。如果意大利、加拿大、澳大利亚、德国和墨西哥的投资者都相信本国市场的股票或房地产会比其他地方表现得更为出色，那么他们不可能同时都正确。他们受到由直觉产生的看法的误导，那就是国外市场比本国市场的风险更大，越熟悉就等于越安全。

“本土偏好”现象表明，我们的情感和偏见经常会妨碍我们制定正确而明智的投资策略。世界各地的许多投资新手会自然而然地选择本国市场发行的股票，或者买入投资本国市场的基金，甚至不会考虑到其他地方去寻找机遇。

在生活中的许多方面，直觉可能会发挥可靠而重要的引导作用——不过资本投资领域不是其中的一个方面。正如我对“本土偏好”的论述所表明的，明智的投资者需要能够抵御并质疑自己条件反射式的反应。不要盲目地跟随直觉，而是问问自己，像大多数私人和机构投资者一样投资本国市场的做法是否有充分的理由。要怀疑自己：我们大多数人会在事后找理由为自己非理性行为所促成的决定辩解。明智的投资者要能够客观反思自己的决策过程，并防止受到偏见和情感的误导。

最重要的是，为了取得长远的成功，明智的投资者需要让自己免受同辈压力困扰并抵制投资潮流。

---

[1] Huchzermeier，Dennis，*Home Bias bei privaten und institutionellen Investoren. Eine empirische Studie* ，Hamburg 2007，S.5.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[2] Dürr, Stephan, *Ursachen und Auswirkungen des Home Bias bei der Portfolioentscheidung* , Norderstedt 2007, S. 12.

[3] Grimnitz, Stefanie, *Der, Home Bias internationaler Investoren. Eine Untersuchung von Aktienportfolios* , Hamburg 2012, S. 13.

[4] Huchzermeier, Dennis, *Home Bias bei privaten und institutionellen Investoren. Eine empirische Studie* , Hamburg 2007, S. 8.

[5] Feri, 27. *Feri Herbsttagung: Globaler Aufschwung: Wie stabil sind die Säulen der Weltwirtschaft* , Frankfurt 2014, S. 127.

[6] Huchzermeier, Dennis, *Home Bias bei privaten und institutionellen Investoren. Eine empirische Studie* , Hamburg 2007, S. 5.

[7] Huchzermeier, Dennis, *Home Bias bei privaten und institutionellen Investoren. Eine empirische Studie* , Hamburg 2007, S. 13.

[8] Huchzermeier, Dennis, *Home Bias bei privaten und institutionellen Investoren. Eine empirische Studie* , Hamburg 2007, S. 13.

[9] Grimnitz, Stefanie, *Der, Home Bias internationaler Investoren. Eine Untersuchung von Aktienportfolios* , Hamburg 2012, S. 13.

[10] Grimnitz, Stefanie, *Der, Home Bias internationaler Investoren. Eine Untersuchung von Aktienportfolios* , Hamburg 2012, S. 16.

[11] Grimnitz, Stefanie, *Der, Home Bias internationaler Investoren. Eine Untersuchung von Aktienportfolios* , Hamburg 2012, S. 28-29.

[12] Dürr, Stephan, *Ursachen und Auswirkungen des Home Bias bei der Portfolioentscheidung* , Norderstedt 2007, S. 127.

[13] Grimnitz, Stefanie, *Der, Home Bias internationaler Investoren. Eine Untersuchung von Aktienportfolios* , Hamburg 2012, S. 20.

[14] Dürr, Stephan, *Ursachen und Auswirkungen des Home Bias bei der Portfolioentscheidung* , Norderstedt 2007, S. 12.

[15] Grimnitz, Stefanie, *Der, Home Bias internationaler Investoren. Eine Untersuchung von Aktienportfolios* , Hamburg 2012, S. 13.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第十一章 “后视镜投资”和随大流

为了你好，我希望你是在股市和房地产市场刚刚大幅下跌后读到这本书的。对于着眼长远的投资者来说，这是开始投资的理想时机。不过许多人缺乏这样做的胆量。另外，如果你是在股价和房价正在上涨的时候读到这本书，本章会提醒你注意在市场达到繁荣顶峰的时候进行投资的风险。

在写这本书期间，各种各样的资产、股票以及债券和房地产的价格几乎都在持续不断的上涨。在这样的时候，投资者往往过于自信并乐观地认为它们还会继续增长。关注近些年来市场的发展趋势，可以让我们充分了解在上涨的股价和房价中潜伏的危险。

我来用两个例子证明金融市场存在的某种规律性：20世纪90年代末的股市走势（特别是德国和美国）和21世纪初美国房市的走势。这两个例子应该对未来的投资者具有重大警示作用。

“教师不解：我为什么要继续工作？”

1996年是德国股市表现出色的一年。德国股票价格指数DAX涨幅超过27%，达到2889点。媒体开始刊登关于德国股市的热情洋溢的报道。德国消费者对股票型基金越来越感兴趣。德国对股票型基金的投资从1996年的13亿欧元[1]增至1997年的150亿欧元。

股市的这种上升势头似乎将在可预见的未来继续下去。事实证明1998年又是一个好年景，DAX再度上涨18.5%，超过5000点大关。媒体高度评价这一事件“在心理上的重要性”，而每当股市突破任何一个“千点大关”时，它们都习惯于这样做。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

过去一直回避股票的德国人现在开始购买股票，就好像机不可失一般。正如一名观察人士在《股市发烧》（*Börsenfieber* ）一书中写道："投资股票被吹捧为创造财富的终极手段，购买股票被宣传为一种公民义务。"虽然作者所说的"只要包装盒上写着'股票'二字，就有人买"或许有点言过其实，但这的确反映了当时的心态。[2] 最近，中国出现了类似的趋势。可以从德国后来发生的事情中吸取到教训，中国和其他国家的投资者最好还是认真研究一下这样的事件。

此时德国人发现了自己对于炒股的热爱，1999年，他们向股票型基金投入了353亿欧元。短期来看，他们获得了丰厚的回报——截至1999年底，股价上涨了39%。这是全球大趋势的一部分，世界各地的金融市场都是红火的景象。

在繁荣时期，媒体往往制造不切实际的预期。1999年9月，由詹姆斯·K.格拉斯曼和凯文·A.哈西特共同撰写的一本书《道指36000点：从股市即将到来的上涨中获利的新策略》出版。作者预计道琼斯指数会在之后的五年里升至36000点。这本书在美国成了畅销书，几个月后，出版了德语版本。当时，道琼斯指数在11000点上下徘徊——不过，它不仅没有像作者预计的那样升至36000点，反而在2003年大幅下跌到7524点的低谷。

2000年初，德国的乐观情绪达到了顶峰。DAX不断以越来越快的速度上涨。从1999年底的6858点，达到了2000年3月的8070点。2000年的头三个月，在德国媒体上听不见任何警示风险的声音——所有的人都在人云亦云地宣称股市投资是全世界前所未见的快速致富的最佳机遇。

2000年2月22日，在泡沫即将破裂之前，德国发行量最大的全国性报纸《图片报》的头版重要新闻是"嗜钱成瘾！教师不解：我为什么要继续工作？每个人都在谈论要购买的最热门股票。家庭主妇拿出零

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

用钱在股市上赌一把。互联网带来三倍的利润。我也能变富吗？”[3] 我还记得我的发型师与我分享投资方面的建议，我女朋友的父母过去从未表现出对股市哪怕有一丁点儿的兴趣，如今却一动不动地坐在电视前听取最炙手可热的“专家”的建议，然后第二天急忙去购买专家推荐的股票。这些都是表明泡沫将要破裂的明确迹象。

这一天果然到来了。2000年，在经历多年的“牛市”行情后，DAX下跌7.5%，跌至6376点。虽然最初的下跌并不像原本可能出现的跌幅那么大，但股市在3月份达到8000点时入市的投资者还是蒙受了重大损失。

和其他狂热行为一样，股市狂买风潮的影响需要过一段时间才会慢慢消失。由于投资者多年来读到和听到的媒体报道都称赞股票是最保险的投资方式，因而产生了错误的安全感，再加上对专家信誓旦旦给出的当前下跌只是暂时性挫折的说法信以为真，许多投资者趁着股价还在下跌之际买了更多股票。银行建立了销售股市投资基金这种非常赚钱的机制，谁都不想停止这样的做法。单是2000年一年，德国人就向股票型基金投入了将近740亿欧元。虽然DAX在2001年出现了更为严重的下跌，损失了将近20%，但是银行仍在不断销售它们的股票型基金，而德国消费者也在不断买入这样的基金——达130亿欧元之多。

2002年，局面每况愈下，德国股市又损失了44%，先是跌到2839点，接着又跌到了2593点。2000年3月进入股市的投资者这时已经损失了超过2/3的本金。决定这时止损的投资者最初投入的每1万欧元，这时只剩下3200欧元。

到这时，德国人失去了对于股票型基金的兴趣。许多投资者将持有的基金抛售一空，有兴趣买入的人寥寥无几。德国股票型基金净投资在2002年跌至29亿欧元——只相当于他们两年前投资额的4%。不过，真的在2002年买入股票型基金的为数不多的投资者因他们的胆识

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

而获得了回报。2003年，也就是仅仅一年后，DAX上涨幅度超过27%，而且在2004年、2005年、2006年和2007年一路上涨。在2002年股指跌至2593点的低谷时入市的投资者到2008年DAX升至8046点的高位时，资金额已经达到最初的三倍。决定这时将利润套现的投资者最初投入的每1万欧元，现在变成了3.1万欧元。

有些人入市太晚，在2000年二三月份才开始投资，被虚高的股市套牢，不过他们在股价下跌的年份依然持有手中的股票，这部分人在2008年时至少能够收回最初的投资。

接着金融危机袭来，2008年DAX下跌超过40%！投资者很久以前就已经失去了对股票型基金的信心。2006年，有78亿欧元的资金流出，到了2007年，这一数字几乎翻了一番（142亿欧元），2008年又有超过10亿欧元的资金流出。

持有股票型基金的德国人曾达到过将近1000万人的空前高点（占人口比例超过15%），到2010年时稳步减少至大约600万人。[4] 这一趋势在2012年和2013年仍在继续——虽然DAX在这两年里分别上涨了29%和25.5%，德国投资者还是从股票型基金中撤走了总计112亿欧元的资金。

从股市起起伏伏和投资股票型基金的资金进进出出当中可以吸取怎样的教训？大多数投资者都是跟风。正如我在前面所提到的，德国投资者在1999年/2000年股市的乐观氛围达到顶峰时，向股票型基金投入了将近1100亿欧元——这时恰恰是进入股市的最糟糕的时候。理想的时机应该是在2002年末，当时DAX刚刚下跌了近44%——不过，这个时候，流入的资金减少到29亿欧元。

为何大多数投资者会做出如此不理智的行动？我将其归结为我喜欢称为“借助后视镜来投资”的心态。大多数投资者通过某只特定股

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

票在最近几个月或几年的表现来评估其未来的潜力。它让其他投资者赚得越多，他们自己的信心就越大。就连原本不情不愿的投资者也被新闻每天报道股市带来巨大机遇而制造的兴奋情绪所感染。

媒体在制造并保持这些趋势方面发挥了重要作用。在股市的繁荣达到顶峰时，走到哪里都能听到专家作出的股价还会不断上涨的预测。突然之间，每个人都听说了有人通过投资股票型基金发了财。妻子告诉到这个时候还对这种新的狂热潮流敬而远之的丈夫，邻居在股市赚了大钱。财务顾问敦促客户不要错过已被证明是最近三年五载甚至一二十年最好的投资机会。在股市繁荣达到顶峰时，有大量证据支持这样的说法。最终，就连最不情愿的人也无法再抵制参与这绝佳投资机会的诱惑。

同辈压力对于解释这里所发挥作用的心理因素很有帮助。心理学家做过“从众实验”，他们向参与者展示一张卡片，上面有一条线，然后再向他们展示上面有三条线的卡片，其中一条与第一张卡片上的长度相同，而另外两条显然要长一些或者短一些。然后，每个参与者要大声回答哪条线与第一张卡片上的线长度相等。如果大多数人（“同谋”，也就是作为真正参与者引见给大家的演员）给出的答案不正确，那么真正参与者也会给出同样错误的答案。

心理学家所形成的学习理论也有助于解释上面所描述的客观上的非理性行为：和他们日常零买行为不同的是，投资者更喜欢购买价钱高的股票。我们假设某只特定股票的价格从两美元升到10美元，然后跌至3美元，最后涨到15美元。没有几个投资者想要在它的价格跌到两美元时买入。不过，一旦股价涨到4美元——涨了一倍！——投资者就会开始购买。他们看到买入这只股票能够获得很大利润，于是想要参与其中。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

媒体的报道是正面的，分析人士给出的专业意见是敦促投资者买入这只股票并报出吸引人的目标价格，这强化了投资者的买入，而这样的做法在短期内获得了回报。投资者看着他们的股票价格升到5美元，然后6美元，然后7美元……股价的每一次上涨都让他们感到自己的判断是正确的。妻子们祝贺丈夫制定了聪明的投资策略，财务顾问得知客户满意后，也感到安全。

不过，在某个时候，这只股票的价格开始从10美元跌到9美元。让大多数投资者感到安慰的是，他们仍然有可观的利润（从票面价值来看），并且寄希望于下跌会是暂时的。许多人甚至会利用这一机会买入更多股票。当股价继续下跌到8美元，然后是7美元时，大多数投资者不是止损变现，而是继续持有他们的股票。这时“希望的原理”［出自德国著名哲学家恩斯特·布洛赫的《希望的原理》（1959）——译者注］发挥了作用。不过，当股价继续下跌至5美元或4美元时，就到了大多数投资者丧失希望的时刻。媒体关于他们所持有的这只股票的报道可能全都变成了负面的。就连一向非常乐观的分析人士也建议卖出。许多投资者这时会听从他们的建议。短期来看，随着价格继续下跌到3美元，他们感到自己的判断是正确的。

逆潮流而动的投资者做出反周期的做法，在股价从5美元跌到4美元时买入，短期内会受到惩罚，长期来看却收获了回报。他们最初在股价继续下行到3美元时，会损失一些钱（从票面价值来看）。这个时候，当关于这只股票的所有新闻报道可能都是负面的时候，需要很多自信才不至于惊慌失措。会有一些时候你怀疑自己是否真的是荒野中孤独的预言家，抑或是在高速公路上朝着错误方向高速行驶的司机，不明白为何其他人走的都是另一个方向。

不过，在这种情形下，随着股价再度开始上升，并最终达到15美元，反周期行为会得到回报。即便你在股价涨到8美元时将其卖出，你

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

仍然让本金翻了一番，不过你错过了获得更大利润的机会。

大多数人不善于做长远考虑——如果善于的话，抽烟的人和肥胖的人就不会在人口中占如此大的比例。对于短期回报的渴望大于对于长远损失的担心，这也适用于总体上的资本投资，尤其是股市投资。当价格上涨时，我们对于短期回报的渴望得到了满足——而且我们往往会避免股价下跌所造成的痛苦。正是因为这个原因，大多数投资者无法逆潮流而动，采取反周期的做法。这也正是能够在股市上真正赚到钱的投资者少之又少的原因。

不要听信像“顺势而为”或者“水涨船高”这种带有欺骗性的警句。对于只关注短期回报的投资者来说，这些老话可能有些道理——不过考虑长远的投资者最好还是完全不要去理会这些内容。

当然，股市成功的秘诀不是简单地采取与大家相反的做法。如果买入价格大幅下跌的股票能够确保你赚到钱，那么会有很多人这样做。有些股票的价格只会不断下跌，没有翻盘的可能——这意味着仅仅因为一只股票的价格在下跌就将其买入的做法并不比仅仅因为股价上涨而买入的做法高明。一只价值已经缩水50%的股票很有可能继续损失另外90%的价值。

20世纪最成功的股票型基金（富达麦哲伦基金）经理之一彼得·林奇说：“从历史上看，股票时而被奉为投资时而被斥为赌博，总是这样循环往复，而且通常是在错误的时候。股票在最不稳健时最有可能被认为是稳健的。”[5]

美国经济学家罗伯特·J.希勒进行的一项有趣的研究证明了“后视镜投资”的荒谬。他所著的《非理性繁荣》一书总结了他在研究了世界各地规模最大的股市指数在一年和五年期间的变动情况后得出的结果。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

在五年里股指涨幅最大的国家中，有2/3的国家在接下来的五年里经历了股价的下跌，而在五年里股价跌幅最大的国家中，有高达94%的国家在之后的五年里经历了在考虑通胀因素后122%的上涨。希勒评论说：“我们于是看到了一种虽不是万无一失但实实在在的趋势，那就是股价大的动向会在下一个五年里出现逆转，不管是上行的动向还是下行的动向。”[6] 换句话说，就因为某只股票在过去几年里表现良好而将其买入的做法是极其危险的。

不过，对其他任何资产而言也是如此。就算是某种投资几十年来一直表现良好，也不能保证它的价值会继续保持上涨势头。事实上，如果价格出于并不明显的原因——比如之前下跌幅度过大的股票出现的补涨——上涨过快，这很可能是未来将出现麻烦的信号。

在美国房市炒房

以美国房市的崩盘为例。标准普尔/凯斯-希勒美国全国住房价格指数最早发布于1987年，计算的数据可以追溯到1890年，是每月生成的独户住房价格综合指数。从1941年仅有5个点开始，该指数几乎连续不断地上涨，2006年时达到189点。不过，从1999年到2006年，它从92点涨至189点，增幅达一倍以上。我们现在知道，这意味着金融市场有史以来最糟糕的泡沫之一。

是什么造成了在短短七年里，该指数出现如此剧烈的上涨？为了应对2000年到2002年股市泡沫的破裂，时任联邦储备银行管理委员会主席的艾伦·格林斯潘一再降低利率，直到降至只有1%的水平。纳斯达克指数与2000年创下的历史最高纪录相比，下跌了74%，而标准普尔500指数在同一时期损失了43%。[7]

与此同时，布什政府放宽了限制规定，让拥有不良信贷记录的人可以更容易地获得住房抵押贷款。这一由思想意识推动的计划旨在增

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

加“少数族群”住房自有率，再加上利率的下调，导致了灾难性后果。格林斯潘在其回忆录《动荡年代》中为这些举措辩解称：“我知道放宽针对次级借款人的住房抵押贷款信用条件增加了金融风险，而且用补贴方式支持住房自有化行动扭曲了市场结果。但是我那时相信，现在也相信，增加住房自有率所带来的好处值得冒这样的风险。”[8]

随便什么人都开始买房，其中包括立刻将房子“转手”来盈利的投资者。当时的情形类似于股市的牛市，股价不断大幅上涨，人们则希望将手中的股票以更高的价格卖出。从1997年到2002年，美国的房价上涨了42%，有些城市的涨幅甚至更大：纽约上涨67%，泽西城上涨75%，波士顿上涨69%，旧金山上涨88%。[9]

住房抵押贷款的贷方和买方全都为这些看似无穷无尽的赚钱机会而欣喜若狂。一些基本的原则似乎不再适用。研究表明，[10]在将近60%的各类无需提供借款人收入水平书面证明的“口头申报收入贷款”中，口头申报收入比借款人实际收入至少高出50%。根据瑞士信贷银行所做的分析，美国在2006年总计向没有提交收入证明或提交的证明不完整的借款人发放了2760亿美元的贷款。“2/28”抵押贷款的形式尤其受欢迎，起初两年的固定利率低（先让你尝到“甜头”），之后28年的利率都非常高。

这是证明“后视镜投资”风险的一个典型例子。发放给有着不良信用记录的个人的“次级”抵押贷款被转换为CDO（担保债务凭证），然后卖给投资者。由于房地产价格在几十年里保持不断上涨的势头，这些债券出现违约的统计概率极低。一旦房价开始下跌，这些统计和估测会变得一文不值。

从2006年7月到2012年2月，针对美国20座大都市的标准普尔/凯斯-希勒房价综合指数下跌35%。受冲击最严重的城市有佛罗里达州的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

坦帕，房价下跌48%，底特律（49%）、迈阿密（51%）和旧金山（46%）。[11]

许多在房市泡沫达到顶峰时买房的美国人此时失去了房子，因为他们承担的债务超出了房屋的价值。除非他们能够为抵押贷款重新筹措到资金，不然银行就会取消抵押品赎回权，并将房产拍卖。

购买了CDO的投资者也损失惨重。但是就像每一次金融泡沫一样，总有赢家和输家。输家是在价格不断上涨时幼稚地被集体癫狂的大潮所裹挟的人。赢家是明智地进行反周期买卖的人。

在房市泡沫破裂之前一直相对默默无闻的对冲基金经理约翰·保尔森是意识到正在发生的事情并从中获得巨大利润的投资者之一。保尔森通过购买信用违约互换（CDS）总共赚到了200亿美元——其中包括40亿美元的个人收入，这种信用衍生品合约确保买方不会因标的证券，也就是打包出售的证券化抵押贷款的违约而蒙受损失。

由于大多数市场主体并不认为借款人的抵押贷款会出现违约，因此保险费低得出奇。购买了CDO的投资者靠的是评级机构提供的估值，并依据对违约概率做出的测算。只有一小部分投资者——保尔森就是其中之一——意识到这些测算所基于的历史数据对于预测未来走向不具有多大意义，甚至完全没有意义：在过去10年里，不但房价保持不断上涨势头，次级抵押贷款所占的比例也要低得多。

这些投资者对于所有证券化抵押贷款进行了全面分析，确定了最糟糕——而不是最佳——的风险，较为乐观的市场主体对这样的风险一直视而不见。他们给自己定下的任务是，准确找出价格投机到了最极端地步并且最轻率地将抵押贷款发放给最没有信誉的借款人的本地住房市场。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

他们倒不是一定认为借款人在偿还次级抵押贷款时会出现违约问题，并因此引发CDS事件。他们真正预期的是，一旦房价开始下跌，并且其他市场主体开始意识到真实的违约风险到底有多大时，信用违约互换的保险费会大幅上升。当然，他们并不确定房价还会涨多长时间。但是当房价真的开始下跌时，他们的赌博就获得了巨大的回报。像保尔森这样的人赚了这么多钱，是因为他们敢于按照自己的信念行事，而且他们的投资策略是由他们自己的分析而不是市场流行趋势所指引的。

全球股市泡沫和美国房市泡沫的出现和最终破裂以典型的方式暴露了金融市场上的心理。私人和机构投资者都因为不愿与身边大多数人的看法相左而往往会做出非理性的举动。虽然这种行为不会自动造成市场泡沫，但它的确经常让投资者无法利用市场机遇，并导致假借避免想象中的风险的名义去承担不必要的风险。

屈从于朋辈压力、随大流并受群体本能的支配往往被视为股市小额投资者的典型行为。事实上，这适用于各种资金规模的投资者，其中包括诸如保险公司、福利基金和养老基金之类的机构投资者。除了对于股市和房地产市场以外，上面提到的这些机制也同样适用于其他市场。

代表机构投资者做决定的人并非是受想要成功的欲望指引的企业家——他们是雇员，第一要务是要避免失败。美国心理学家约翰·威廉·阿特金森首开先河地对人类动机进行了科学研究，创造了“追求成功者”和“避免失败者”这两个词，来形容不同的人格类型。许多机构投资者属于后一类。

从他们的主观观点来看，更看重对失败的避免而不是对成功的渴望不是不理智的——恰恰相反：任何失败可能都会产生灾难性的个人

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

后果，而成功不大可能获得回报。毕竟，他们拿着工资，做出正确决定是分内之事。

大型机构投资者的决策人经常受内心对话的影响，这样的对话可能是有意识的，也可能是下意识的："如果我和其他所有人对着干会怎么样？如果我的决定错了，他们会让我负责：'是什么驱使你买了一只在现在的市场上任何思维正常的人都不会碰的股票？'"

另外，决策者如果因采取和竞争对手同样的做法而犯了错，他们不会惹上麻烦。他的老板或他需要汇报的董事会不会指望他比其他所有人都聪明。他知道即便出现了最糟糕的情形，他还有一张可以让自己全身而退的绝佳的牌可打："其他所有人"都是这样做的，"当时"存在一种"普遍共识"，认为这是一项明智的投资。

从这里能吸取什么教训？作为一个私人投资者，你拥有一种非常幸运的身份：你不必对任何董事会或委员会负有责任。你不必向除了你自己以外的任何人证明你的决策是正确的。对你而言，做出理智的决定并相信自己的判断要容易得多。记住投资先驱约翰·邓普顿爵士曾经说过的话："最悲观的时候就是买入的最佳时候，最乐观的时候是卖出的最佳时候。"[12]

当然，并非股票或房地产价格的每一次上涨都预示着泡沫。不过，如果价格在短时间里大幅上涨，而且每一个和你聊天的人似乎都想当然地认为价格还会无限期地涨下去，这时你应该非常小心。相反，如果你听到的关于某种投资的议论都是负面的，那就更仔细地观察一下——会不会是市场反应过度，价格已经跌到了比应有水平更低的程度了？

记住，也不要过于相信媒体：在人们情绪高涨时，它们往往关注的是"你应该入市的原因"并对一切负面的消息视而不见。在市场进

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

入下行区间时，它们做的恰好相反，关注的是“你不该入市的原因”并只报道负面的消息。在任何时候都记住你从媒体那里得到的情况可能不是过黑就是过白，这样的话你就有望避免“后视镜”陷阱并在投资上取得成功。

---

[1] 这些数字以及下文提到的流入股票型基金的资金数据由德国投资基金协会提供。

[2] Staute，Jörg，*Börsenfieber*，Frankfurt/New York 1998，S.31，42.

[3] “Geld-Rausch! Ein Lehrer fragt：Warum soll ich noch arbeiten？” *Bild-Zeitung*，February 22，2000.

[4] 数据由德国股票研究所提供。

[5] Lynch，Peter，*One up on Wall Street：How to Use What You Already Know to Make Money in The Market*，New York 1989，p.13.

[6] Shiller，Robert，*Irrational Exuberance*，Princeton 2010，p.13.

[7] Fleckenstein，William A.；Sheehan，Frederick，*Greenspan’s Bubbels：The Age of Ignorance at the Federal Reserve*，New York 2008，p.31，42.

[8] Greenspan，Alan，*The Age of Turbulence：Adventures in a New World*，New York 2007，p.233.

[9] Fleckenstein，William A.；Sheehan，Frederick，*Greenspan’s Bubbels：The Age of Ignorance at the Federal Reserve*，New York 2008，p.138.

[10] 以下数据参见Sommer，第一章和第二章。

[11] 相关数据参见Shiller，Robert，*Irrational Exuberance*，Princeton 2010。

[12] 引自Betz，Norbert；Kirstein，Ulrich，*Börsenpsychologie*，München 2012，S.114。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第十二章 买股票：不可知态度和尤利西斯策略

金融投资不同于生活中其他方面的一个重要的地方是：知道“不要”做什么和需要避免哪些圈套陷阱关系重大。在前面的两章中，我已经讲了投资者最常犯的一些错误，也就是“本土偏好”和“后视镜”效应。本章也将从投资者犯的一些常见错误开始。你会看到，避免所有这些错误几乎必然会让你采取一种我喜欢称之为“不可知”的态度。

潜在的股市投资者有三种不同的选择：直接购买个股，投资主动管理型基金，或者投资复制特定证券交易指数的“被动”型基金。

只有在你认为你比职业基金经理能够更好地预测市场，并且还能跑赢由证券交易指数所代表的整个市场时，购买个股才会是明智的做法。正如不计其数的研究结果所证明的，如果说的确有一些个人投资者能够做到这一点，那也是寥寥无几。[1]

买卖股票的95%的人是职业操盘手，他们靠研究股市来谋生。你每次买入或卖出一只股票，交易另一端的人很可能是职业人士。不过，大多数私人投资者错误地以为他们能够在博弈中击败职业人士。

研究表明，大多数私人投资者过高估计了自己的专业技能。对德国私人投资者的调查表明，他们当中70%的人认为自己“好于平均水平”，不过他们只获得了大约相当于DAX涨幅1/4的回报。[2] 虽然乐观主义是一种很好的性格特征，但它很容易导致投资者的失败。研究人员调查了投资者在多大程度上高估了自己的能力及其背后的原因。实验表明，人们往往认为靠他们自己的力量可以影响随机事件。在一项研究中，赌博者要赌掷骰子的结果。他们愿意在骰子掷出之前下更

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

大的赌注。可是一旦骰子已经掷出，数字尚未公布，人们愿意投注的数额就要低一些。这就是科学家所说的“控制错觉”，这也导致投资者高估了自己在股市上创造财富的机会。[3]

私人投资者如何决定何时买入或卖出？许多人只是购买已经有强劲表现的股票。他们关注媒体上报道的价格已经上涨20%、30%甚至100%的股票。当然，这是买股票时最短视的理由之一，绝对不是可持续的长期策略。职业做空者或许能够在十亿分之一秒里买入并卖出从而获利，但作为私人投资者，你不大可能与他们非常先进的自动化系统相抗衡。

许多私人投资者喜欢追随从熟人那里听来或者通过阅读财经杂志得来的“可靠消息”。他们经常援引分析人士的话，这些分析人士通常会推荐购买某些股票。在华尔街当了30年股市分析师的斯蒂芬·麦克莱伦发表的文章读来令人清醒。据麦克莱伦说，分析师的预知能力被严重高估，他们预测的东西根本靠不住。他们所做的推荐往往关注的是短线交易，因为他们的客户大多只关注这类交易。麦克莱伦提醒说，分析人士往往为交易商而不是投资者的利益服务，他们的调研对于交易商的短线操作最有帮助，不过对试图做长期投资的个人的适用性大为降低。[4]

如果你坚持购买个股，投资那些甚至没有引起分析人士关注的股票或许是更好的选择。麦克莱伦证明，在2006年，50只受分析人士关注最少的标准普尔500指数股票取得了24.6%的涨幅，相比之下，整个标普指数在同一期间的涨幅只有13.6%。他还说，同年，“经纪人推荐股票”的平均涨幅不及标普500指数。

金融期刊也喜欢标榜所谓的“股市权威人士”，他们成名的原因是此前曾经有过一两次正确的预测，比如预测了股市的暴跌，可是他们众多的错误预言却被有意抛在脑后。这些“权威人士”有的以立场

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

坚定的悲观主义者或是“崩盘预言家”出名，另一些则将自己定位为始终如一的乐观主义者。在股价下跌的时候，媒体喜欢给“崩盘预言家”提供一个平台，而上涨的股价则意味着媒体上的报道会充斥着观点更为乐观的分析人士的评论。幼稚的投资者会对这些预言信以为真，加重顺周期投资的趋势。

当然，并非所有购买个股的私人投资者都幼稚到听从媒体或熟人建议的地步。也有其他一些人对他们计划购买股票的公司进行详尽的调查。一种普遍的看法是，“蓝筹”企业是很好的选择。许多投资者喜欢购买有声望的大公司的股票，这些公司拥有取得良好关键绩效指标的可靠记录。

然而，这种做法也不可取。全世界其他所有投资者和潜在投资者也都知道所有这些著名大公司的业绩。这意味着积极的预测已经体现在了当前的股价中，这让你不大可能会跑赢市场，获得超额的回报。任何特定公司股票未来的表现都不一定取决于这家公司的优秀程度。相反，你应该关注的是当前的股价是否与公司的价值相符，或者股价是否过低或过高。

这并不是说买入个股永远都不是个好主意。我自己偶尔会买股票，不过只有在把投资年限定为几年的情况下，而且只有当我确信当前的股价因负面的市场情绪而没有体现其真实价值时，我才会买。

在我看来，在短线交易方面，个人不大可能会胜过专业人士。不过，可能也有例外，而把购买个股作为长期投资策略的一部分的确是明智之举。不过，我建议在你留出的进行股市投资的资金中，用来购买个股的资金最多不要超过5%到10%。

投资基金提供了在购买个股之外的另一个选择。目前存在两种类型的基金。主动管理型基金由基金经理控制，挑选基金中所包含的股

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

票，目的是跑赢市场。另外，被动型ETF基金（交易所交易基金）从定义上讲永远不会比市场表现得更好或更糟，它追踪并复制特定的股票交易指数，比如道琼斯指数或德国DAX。

逻辑推理告诉我们，所有主动管理型基金的总体表现总是会比市场的整体表现要糟糕。单只基金在表现上的差异通过所有基金的总体数字，也就是市场整体表现得到了抵消。不过，这没有将费用考虑在内，在费用方面，主动管理型基金要远远高于复制股票交易指数的被动管理型基金。毕竟，基金经理希望他们在挑选股票方面所付出的努力能够得到补偿。

大量研究证明，大多数主动管理型基金的表现赶不上相关指数。格尔德·科默在他2012年发表的精彩的博士论文《为德国私人投资者形成并实施一个被动型投资方案》中援引了众多研究结果，这些研究得出的一致结论是“考虑到费用和风险，投资基金的平均表现在整个监测期都不及基准指数。换句话说，它没能超越参考指数（‘市场’），而主动管理型基金从定义上讲，追求的肯定正是超越参考指数的目标”。[5]

主动管理型基金的支持者认为，在“行情好”的时候，投资指数基金或许是明智之举——但是万一股市暴跌，在指数基金上的投资就会完全暴露在负面的市场趋势下，而主动管理型基金的经理则可以通过比如增加持有的现金比例来保护投资者。虽然这从理论上讲似乎很有道理，但并没有实证证据表明，在实践中的确如此。

就以2008年/2009年的那次股市大跌为例，当时集中了美国500家规模最大公司股票的标准普尔500指数在很短的时间里下跌了51%，然后才触底反弹。这是主动管理型基金证明自己在困难时期表现更胜一筹的大好时机！就算只平均损失30%到40%也是胜利。依照许多基金的补偿政策，它们的经理仍可以通过跑赢市场而获得丰厚的回报。事实

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

上，在这段时期，多达89.9%的主动管理型基金的表现不及参考指数。[6]

在股市陷入危机的其他时期，也可以看到类似的研究结果。从2000年到2002年，美国股市遭遇了自1941年以来表现最糟糕的三年。不过，即便在这三年里，根据对基金不同的分类方法，在所有主动管理型基金中，表现不及参考指数的基金超过半数，甚至超过3/4。[7]

从这些数字来看，大多数主动管理型基金的经理没有在自己的基金上投入多少钱并不让人意外。根据晨星评级机构2009年发布的一项研究结果，在调查到的4300名基金经理中，2216人没有向自己管理的基金投入一分钱。投资额在1美元到1万美元的有159名经理，投资额在10001美元到5万美元的有393人。对于年薪数百万的基金经理来说，这点钱微不足道。在这4300名主动管理型基金经理中，在自己管理的基金上投入的资金超过50万美元的只有610人，仅占15%。[8]

换句话说，至少可以说这些经理对他们自己的基金信心不足。不过，鼓动投资者购买这些基金的力量却很强大，因为银行卖这种基金所赚取的利润远远高于卖被动型ETF基金所赚的利润。

支持主动管理型基金的人认为，表现优于市场的主动管理型基金是否占到多数并不真的重要：唯一重要的事情是找到正确的基金。首先，其他所有基金，也就是“错误的”基金也找到了买家，而这些买家原本可以通过购买被动型基金获得更好的收益。如果未来的表现很容易预测，那么你需要做的就是确保投资一只未来会跑赢市场的基金，而大多数基金的表现则无关紧要。

不过，一旦投资者要识别哪只基金会比市场表现得“更好”时，问题便出现了。众多金融媒体似乎又一次前来帮忙，从刊发“图表”来说明不同类型基金中表现最出色的——投资德国股票、日本股

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

票或美国股票的最佳基金；投资大公司、小公司的最佳基金等等。这些图表有多大的帮助作用？

只有在过去的表现能够可靠预测未来趋势的情况下，它们才会起到帮助作用。每一个依据基金过去表现的排名体系都建立在这一前提上，而这样的前提显然是错误的。

无数的研究证明，基金过去的表现对于预测未来的走势并没有多大意义。一项研究分析了某一年排名前25%的基金后来的发展情况。这些基金当中只有1.85%在随后三年里一如既往地排名前25%，而没有一只基金在五年里保持着前25%的排名。[9] 只有表现最差的基金显示出了某种连贯性，这主要是由于它们的高成本，这个因素彻底破坏了它们的表现。[10]

除了基金排名外，还有基金评级。两者的区别在于排名主要基于过去的表现，而评级则结合了对过去表现的反思与对未来走势的预测。目前有不同的机构提供这样的评级。

有些机构提供的评级很像排名，因为它们在很大程度上基于历史回报率和波动性。其他评级则关注同一个经理所管理的基金过去相对于其竞争对手而言的表现，突出强调基金经理的业绩记录。

评级旨在预测哪些基金最有可能在未来表现好于或差于其他基金。评级机构利用它们所说的“事后检验”手法，从而验证它们以往预测的准确性，也就是说来确定曾被评定为高于平均潜力的基金是否真的表现优于被评定为不大可能有良好表现的基金。

被动型或者说指数基金提供了主动管理型基金之外的另一种选择。每一种被动型基金都是追踪某个具体的指数，比如道琼斯指数。近年来，这种被动型投资手法变得越来越受欢迎——不过更受机构投

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

资者的欢迎，而不是私人投资者。对于支持这类基金的人士来说，一个重要的理由是：如果大多数主动管理型基金终归无法超过指数，而且如果很难甚至根本不可能确定哪些基金未来会有比指数更好的表现，那么他们购买被动型ETF基金会获得更好的回报——特别是因为这类基金的费用远远低于主动管理型基金，这是支持被动型基金的另一个理由。

不过，ETF之间也存在着不同。它们都有同样的目标，也就是尽可能准确地复制指数。但是它们使用不同的方法来达到这一目标。主要的不同存在于使用“实物复制”的基金和其他利用掉期来合成复制指数的基金之间。

简单来说，“实物复制”基金购买与指数本身对应的一系列证券。比如，复制DAX30的ETF会按照各只股票的权重比例买入DAX所包含的所有30只股票。至于像摩根士丹利世界指数这种规模很大的指数，ETF不会买入该指数所包含的所有股票，而是购买尽可能准确地追踪价格走势的一些股票样本。另外，说到所谓的非融资掉期，这种基金包含的是经常与指数的组成成分不相关的一揽子证券。基金与银行之间的合约要确保接下来这一揽子证券的收益与ETF原本要追踪的资产的收益进行交换。这是为了确保投资该基金的人实际上会因该指数的表现而获益。

在最近银行业爆发危机后，投资者已经越来越警惕与这种类型的ETF相伴而生的对手方的风险。如果合约对手，也就是银行出现违约会怎么样？至于融资掉期，银行必须将流动性证券交由中立的保管方保管，从而防范这样的风险。如果银行接下来不能履行由掉期合约产生的支付义务，ETF的基金经理或托管机构有权将这些证券变现。[11]不过，请注意：尽管有这层保障，各种类型的“合成复制”还都存在残余风险。毕竟，银行所保管的证券本身也要受到市场波动的影响。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

在最坏的情况下，一旦出现股市崩盘，将这些证券变现可能无法完全负担违约银行的支付义务。[12]

如果这对你来说听起来太过复杂，你或许还是购买“实物复制”ETF好一些，这种基金买的是它复制的指数所涵盖的股票。你要面对的下一个关键问题是，购买哪一只ETF——市场上有成千上万种这类基金，几乎复制了全世界所有指数。

你现在面临着一个看似困难的选择。你是否应该买入复制本国指数的ETF？你为什么这样做？就因为你恰好生活在这个国家吗？这不是一个充分的理由，就像关于“本土偏好”一章所证明的。要不然买入复制亚洲市场或者整个“新兴市场”指数的ETF怎么样？如果你断定这些市场未来的表现可能优于全球平均水平，那么这样做是明智的。但是你怎样才能确信这一点呢？

投资者在这方面经常犯两个错误。我已经谈到了第一个：依靠定性论据（更快的增长，更有利的人口前景等）而忘了这些数字是众所周知的，已经体现在了股价中。一个特定国家的经济增长情况能作为未来股市积极走势的指标吗？研究已经证明，国民生产总值（GNP）与股市收益之间其实并无关联。在有些情况下，GNP的增长甚至被证实对股市的收益具有负面作用。这既适用于新兴市场，也适用于发达工业国家。[13]

如果所有这些让你得出这样的结论，即普通的私人投资者即便不是近乎不可能，也是很难挑选出最好的股票或管理得最好的基金，而且如果你还意识到未来股市的走势很难甚至近乎不可能去预测，那么这会让你成为“不可知投资者”，我喜欢这样叫。

从字面意思上讲，不可知论是一种强调人类知识的局限性的世界观。希腊哲学家普罗泰戈拉（公元前490年～公元前420年）曾说

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

过："关于神，我既不知道他们是否存在，也不知道他们可能是什么样子，因为问题是晦涩的，人生是短促的。"

不可知论的概念已超出了最初的神学框架，用来在更广泛的意义上描述一种认识论观点。这正是我这里所说的情况。不过，我并非所谓的"有效资本市场理论"的支持者，按照这一理论，市场运作极为有效，以至于股价在任何时期都会反映所有相关信息。根据这一理论，不可能在很长一段时间里彻底跑赢市场——做到这一点的唯一方式就是靠非同寻常的运气。对于这一理论的支持者而言，像沃伦·巴菲特这种几十年来成功跑赢市场的人，就像是并非一次，而是20次彩票中奖的非正常人士。我不这样认为。

有一个沃伦·巴菲特，就有成千上万个从来没有成功跑赢过市场的私人投资者——无论是买个股，还是买单只基金。就连沃伦·巴菲特本人也一再说，普通的私人投资者最好还是购买被动型ETF基金。2013年，他在每年写给股东的信中包含如下建议："非职业人士的目标不应该是挑选赢家——他或他的'帮手'都做不到这一点——而是应该去持有一批具有代表性的企业，它们在总体上必定会有良好表现。一只低成本的标普500指数基金会实现这样的目标。"[14]

2008年1月，巴菲特和专门从事对冲基金业务的纽约资产管理公司Protégé伙伴公司赌了100万美元。赌赢的钱将捐给慈善机构。巴菲特不相信Protégé能够靠它找出的五名顶尖对冲基金经理，在10年时间里联手成功超越标普500指数。截至2014年2月，标普500和2008年1月相比上涨了43.8%，而五只对冲基金以12.5%的涨幅落在了后面。看哪一方最终会在2017年底之前打赢这个赌是件有趣的事情。[15] 不管怎样，巴菲特称，已经在遗嘱中约定，在他死后，他的遗孀要将他90%的资产投入一只ETF，10%投入债券。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

如果你真以为虽然五名顶尖的对冲基金经理或许不能在10年的时间里跑赢市场，但你在财务顾问提供的一点帮助下，能够做得更好，那么我祝你好运。虽然我研究股票指数已有20多年，但我对自己能做到这一点不抱任何幻想。

不过，如果你也像我一样认为，在没有多大可能性胜出的情况下投入时间和精力是没有意义的，而且如果你也和我一样认为很难预测哪个国家的股票指数未来会比全球市场指数有更好或更糟的表现，那么合理的结论是，买入一只基于全球股票指数的被动投资型基金（也就是ETF）。正因为如此，我在多年以前决定将把投资的重点放在复制摩根士丹利世界指数的一只ETF上。

这一策略基于一个简单的前提：确信把购买公司的股票作为有形资产是一项好的长期投资，而且从全球层面上看，股票长远来说会带来良好的收益。当然，持有这种看法意味着你终究不是彻底的不可知论者。

不过，仍需要回答两个根本性问题：什么时候是买入ETF的最佳时机？你需要持有多长时间？先回答第二个问题：作为一名非专业人士，只有你愿意长期持有时，投资股票才有意义。而我所说的长期指的是：持续几十年。遗憾的是，大多数人无法想得那么远。这正是他们投资失败的原因之一。

不过的确，过去有过即便在很长一段时间里，股票行情依然不佳的时期。虽然迄今为止这样的时期不多，不过不能保证股票“永远”都是好的长期投资。正因为如此，每当有人推荐把股票作为投资首选时，我总是持怀疑的态度。

如果你不幸在股市就要陷入长期低迷的股价最高点时进入股市，那么你就遇到大麻烦了。1929年买入标普指数的首次投资者到1932年6

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

月时不仅损失了80%的资产，还要等到1958年底（！）才看到该指数（扣除通胀影响后）重回1929年的水平。有着同样的命运的是，在1966年首次投资的人到1974年时损失了56%，而且要等到1992年5月才看到该指数（扣除通胀影响后）重回1966年的水平。[16] 更糟糕的是在20世纪80年代末首次投资日本股市的人，当时日经指数达到了接近4万点的历史最高水平，此后该指数再也没有到过这样的水平。2015年1月底，日经指数保持在17500点的水平。

所幸没有多少人在股市达到顶峰时将所有的钱投在股票上。当然，最好是在股市跌至低谷时投入你所有的钱。但是，还是没有多少投资者会做到这一点，部分原因是我们只能事后看出低点。毕竟，当时谁也不知道股价是否还会进一步下跌。此外，你也不大可能恰好在股市跌到最低时，能够动用你为股市投资留出的全部资金。而且最后还有一点，大多数投资者要将所有的钱投入萎靡不振的市场，会面临心理上的斗争。

出于所有这些原因，我已经决定不管股市如何波动，每月定期购买一定数额的一只基于摩根士丹利国际资本指数的ETF。正如我在前面的章节所提到的，大多数投资者往往在股价处于高位时买入投资基金。顺便说一句，这也是大多数投资者获得的回报远远低于基金报告中所提到的投资回报率（ROI）的原因。从1991年到2004年，美国市场的平均投资回报率为每年12.2%，研究人员却证明，在这段时期，7125只基金带来的回报率只有7.7%（主要是由于高额的费用，这从长远来看是一笔重要的开支），而投资者获得的平均收益率就更低了，只有6.1%。[17] 基金和投资者所获得的平均回报率之间的差距只是由于投资者在错误的时候买入或卖出他们所持有的基金。

正因为如此，我会建议你遵循“尤利西斯策略”。根据传说，这位伊萨卡国王在从“死亡之地”返回后，乘船经过塞壬岛，女妖塞壬

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

迷人的歌声将倒霉的水手引向悬崖，一去不回。尤利西斯让手下的人将他绑在船的桅杆上，这样即使他听到女妖的歌声也不会屈服于其致命的诱惑，他还让手下人用蜡将耳朵封上，确保他们安全地驾船带他经过该岛。对于投资者而言，危险的悬崖是过于乐观的时候（这时你必须强制自己不要在投资基金上投入太多）和恐慌的时候（这时你必须强制自己不要将手中的股票卖出）。

你可以遵守严格的储蓄计划，并且不管股价是涨是跌，每月投资同等数额的钱，就好像是将自己绑在桅杆上。

正如你所看到的，从古代哲人和诗人那里可以获得许多智慧。通过让你的投资策略基于我在本章中所总结的科学研究的结果，通过遵循不可知论、承认自身知识的有限，通过效仿尤利西斯、比喻性地将自己绑缚在桅杆上以便抵御市场的危险，你就会大大增加靠投资股票让自己的财富增长的可能性。

不过，有必要重复的一点是，普通投资者不会通过购买股票赚大钱。出于多方面原因，投资房地产是更好的选择。原因之一是，仅以公寓楼市场为例，它远不如国际股市那么透明。只需要一点点常识就能发现巨大的投资机遇。

另外一个重要原因是，你可以通过在购买房地产时进行借贷来增加自己的收益——事实上，大多数投资者都这么做。虽然在购买股票时也可以贷款，但风险要大得多，以下几点可以证明。

虽然银行的确会为你购买股票的行为提供贷款，但它们只愿意让贷款价值比率达到50%，相比之下，购买房地产时，贷款价值比可以达到80%甚至更高。这表明银行认为杠杆化股市投资的风险要高于房地产投资的风险。因此，为购买股票提供的贷款的利率远高于房地产贷款的利率。[18]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

在股市崩盘的情况下，如果你不能提供额外的保证金来确保贷款的安全，银行会立刻开始卖出你的股票，即便这违背了你的意愿。正因为如此，最好不要为投资股市而贷款——风险太大。房地产不同，在这方面，你只需有限的本金，就可以做大额的投资。

---

[1] Kommer，Gerd，*Herleitung und Umsetzung eines passiven Investmentansatzes für Privatanleger in Deutschland. Langfristig anlegen auf wissenschaftlicher Basis* （*Diss. Erfurt* 2011），Frankfurt/New York 2012，S.46 et seq.

[2] Kommer，Gerd，*Herleitung und Umsetzung eines passiven Investmentansatzes für Privatanleger in Deutschland. Langfristig anlegen auf wissenschaftlicher Basis* （*Diss. Erfurt* 2011），Frankfurt/New York 2012，S.48.

[3] Beck，Hanno，*Behavioral Economics, Eine Einführung* ，Wiesbaden 2014，S.61.

[4] McClellan，Stephen T.，*Full of Bull: Do What Wall Street Does, Not What It Says, To Make Money in the Market* ，Upper Saddle River 2007，p.56.

[5] Kommer，Gerd，*Herleitung und Umsetzung eines passiven Investmentansatzes für Privatanleger in Deutschland. Langfristig anlegen auf wissenschaftlicher Basis* （*Diss. Erfurt* 2011），Frankfurt/New York 2012，S.21.

[6] Robbins，98，quoting from the SPIVA study “S&P indexes Versus Acitve Funds Scorecard.”

[7] Kommer，Gerd，*Herleitung und Umsetzung eines passiven Investmentansatzes für Privatanleger in Deutschland. Langfristig anlegen auf wissenschaftlicher Basis* （*Diss. Erfurt* 2011），Frankfurt/New York 2012，S.126.

[8] Robbins，Tony，*Money Master the Game* ：7 *Simple Steps to Financial Freedom* ，New York et al.，2014，p.124.

[9] Kommer，Gerd，*Herleitung und Umsetzung eines passiven Investmen-tansatzes für Privatanleger in Deutschland. Langfristig anlegen auf wissenschaftlicher Basis* （*Diss. Erfurt* 2011），Frankfurt/New York 2012，S.25.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[10] Kommer, Gerd, *Herleitung und Umsetzung eines passiven Investmentansatzes für Privatanleger in Deutschland. Langfristig anlegen auf wissenschaftlicher Basis* (*Diss. Erfurt* 2011), Frankfurt/New York 2012, S. 30.

[11] Hecher, Claus, *Anlegen wie die Profis mit ETFs* , Munchen 2013, S. 35.

[12] Hecher, Claus, *Anlegen wie die Profis mit ETFs* , Munchen 2013, S. 6.

[13] Kommer, Gerd, *Herleitung und Umsetzung eines passiven Investmentansatzes für Privatanleger in Deutschland. Langfristig anlegen auf wissenschaftlicher Basis* (*Diss. Erfurt* 2011), Frankfurt/New York 2012, S. 83.

[14] Buffett, "Annual Letter to Berkshire Hathaway Shareholders 2013," quoted in: Robbins, p. 92.

[15] "Buffett bevorzugt es einfach und günstig," Robbins, p. 95, cf. *Handelsblatt* , July 9, 2014.

[16] Shiller, Robert, *Irrational Exuberance* , Princeton 2010, pp. 24-25.

[17] Kommer, Gerd, *Herleitung und Umsetzung eines passiven Investmentansatzes für Privatanleger in Deutschland. Langfristig anlegen auf wissenschaftlicher Basis* (*Diss. Erfurt* 2011), Frankfurt/New York 2012, S. 43.

[18] Kommer, Gerd, *Herleitung und Umsetzung eines passiven Investmentansatzes für Privatanleger in Deutschland. Langfristig anlegen auf wissenschaftlicher Basis* (*Diss. Erfurt* 2011), Frankfurt/New York 2012, S. 211.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第十三章 在房地产市场上赚大钱

2013年，当欧元区危机全面爆发时，欧洲央行公布的一项研究结果揭示了一些令人惊讶的事实：意大利、西班牙、马耳他和塞浦路斯的平均财富水平高于德国。这让人吃惊——但在调查了6.2万个家庭后得出的这一结果是清楚无误的。[1]

德国每个家庭的平均净财富约为5.14万欧元，意大利则为16.39万欧元，西班牙为17.83万欧元。根据这项研究，这主要是由于在居住性房地产资产方面存在的差异。只有47.7%的德国人拥有居住性房地产，拥有居住性房地产的意大利人和西班牙人的比例分别占到68.4%和82.7%。研究发现，偿还房屋或公寓的抵押贷款是“创造财富的重要动机”。可以看出，拥有房屋或公寓的人的保有量远远高于住在租来的住所内的受访者。

另一项基于“健康、衰老和退休调查”的研究得出了类似的结果，该调查收集了欧洲各地年龄在50岁以上的22271人的数据。这一研究[2]表明，在西班牙和意大利，年龄在50岁以上的人所拥有的财富当中，居住性房地产所占的比例分别为76%和70%。考虑到西班牙和意大利是欧洲住房自有率最高的国家，这样的结果并不令人吃惊。

不过，西班牙和意大利也自诩财富/收入比率最高。财富/收入比率体现了特定国家的平均财富和平均收入之间的比率。为了研究起见，两国计算的都是50岁以上的人群。研究发现，两国平均财富是平均年收入的22倍。在德国和瑞典这两个住房自有率低得多的国家，情况恰好相反。这些国家的财富/收入比率最低——换句话说，德国和瑞典公民相对于其收入来说，所拥有的财富要少得多。顺便说一句，这

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

项研究还表明，财富不均和住房自有率之间存在着关联，在住房自有率最高的国家，财富不均的程度最低。自有住房者与租房居住者所拥有的财富的对比印证了住房自有率高和住房自有率低的国家之间的对比，这表明：房地产是创造财富的重要因素。

根据德意志联邦银行公布的数据，德国没有抵押贷款负担的自有住房者平均净财富达到25.562万欧元，相比之下，正在偿还抵押贷款的自有住房者平均净财富为16.02万欧元，而租房居住者只有1.029万欧元。没有抵押贷款负担的自有住房者平均财富达到45.782万欧元，相比之下，偿还抵押贷款的自有住房者平均财富为27.013万欧元，而租房居住者只有4.775万欧元。[3]

你或许会反对说，这样的差异是由于拥有更多可支配资产的高收入者更有可能购买房产——换句话说，住房自有是财富规模更大的结果而不是缘由。不过实证研究机构[4]的研究发现，两者之间的因果关系要比这更复杂。研究人员对比了家庭净收入类似的人，确定自有住房者和租房居住者在财富规模上存在着显著不同。

出现这一差异的主要原因是两者在储蓄行为上的不同。除了为支付抵押贷款而留出的资金外，两个人群——租房居住者和自有住房者在寿险、储蓄计划和其他形式的资本投资上投入了相同数量的资金。事实证明，以为自有住房者因为需要偿还抵押贷款而在其他形式资本投资上储蓄的资金少于租房居住者，这种想法是错误的。

相反，研究表明，自有住房者除了偿还抵押贷款之外，还投资其他储蓄计划。日后，他们的居住性房产会偿清抵押贷款，这意味着他们甚至会有更多的钱用于其他形式的投资。

这也解释了为何据称“富有的”德国人拥有的财富远不及“穷一些的”意大利人和西班牙人。这样的差异在很大程度上是由于意大利

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

和西班牙的住房自有率远高于德国。拥有房产迫使人们在储蓄行为上非常自律。自有住房者比租房居住者创造的财富更多以及住房自有率高的国家平均财富远远大于住房自有率低的国家的“奥秘”也在于此。

梅拉妮·伯温-施马伦布罗克在做博士研究时，走访了平均拥有235万欧元财富的472人，并对结果进行了分析。她发现，正如预料的那样，通过工作赚取的收入是创造财富的最重要因素——接下来是继承财富。不过，房产被证明在重要性上只是略逊一筹，48%的受访者说，房产一直是他们创造财富的“重要部分”，相比之下，对股市投资做出同样评价的人只占20%。[5]

甚至有一成的人说，房产是他们迄今为止创造财富的最重要部分，只有2.4%的受访者对股市所带来的利润作出了同样的表述。换句话说：这项研究表明，房产在创造百万欧元财富上的重要性是投资股票与基金的四倍。

事实上，如果把继承的财富也考虑在内，房产发挥的作用甚至更大。上述调查表明，81%已继承财产的富裕家庭得到了货币资产，而68%的家庭得到了以继承或馈赠的方式给予的房产。不过，继承来的房产的价值为30万欧元（平均值），是继承来的货币资产的两倍。

这一研究还发现，富有的企业家特别偏爱购买房产。超过半数表示企业家精神是自己创造财富最重要因素的受访者明确提到，拥有房产是另一个重要因素。反之亦然：在明确认为拥有房产是创造财富最重要部分的人当中，40%也提到企业家精神是重要因素。[6]

通常，人们通过作为自雇承包商或自主创业来创造财富，然后通过投资房地产让财富增长。我自己的情况与之类似。2004年，在自己开公司四年后，我买了一处可供多个家庭使用的拥有24套住房的房

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

产，地点位于新克尔恩，当时这是柏林最糟糕的地段之一。没有反对我做这项投资的人只有一个，那就是把这处房产卖给我的房产经纪人——11年后，此人将以四倍的价格把这处房产卖给另一个投资者。当我和认识的人，其中不乏房地产专家说起我的计划时，他们共同的反应是：不要这样做。德意志银行拒绝为这笔投资提供资金支持，因为新克尔恩被认为是风险太大的地区。

在写这一章时，我翻看了报纸上过去登载的文章——如今，德国首都的房地产市场被认为是全世界最有吸引力的市场，很难想象当时在新克尔恩的投资看起来有多么奇怪。2003年3月20日，《每日镜报》报道了德国经济研究所（DIW）组织的“柏林未来专题讨论会”。DIW得出的结论是，在经济增长方面，柏林落在德国其他地区的后面，德国的经济增长则在整个欧洲垫底。旅游业衰落，零售额大幅下降。2003年8月22日，《柏林晨邮报》报道说，柏林房地产市场的空置率已经升至“创纪录的高点”。16万套住房处于空置状态。当地政界人士正在讨论是否拆毁战前所建的位于市中心的住房，从而减少供应过剩。

2004年2月10日，房地产市场刊物《房地产报》刊登了一篇题为《柏林房市承受压力》的文章，文中说柏林总共有13万套空置房屋。文章援引了德国裕宝银行的研究结果，根据这一结果，私人居住性房地产的价格还将继续下跌。这家银行的专家预计，不怎么样的居住区会出现“价格下跌”。公寓房的售价在每平方米1000欧元到5000欧元之间，不过“几乎没有人”在购买新楼中的公寓房或是不只有一间卧室的公寓房。2004年11月，德国明镜电视台播发了另一则关于新克尔恩的危言耸听的报道，说它是“柏林贫民区。该地区超过30万居民当中有将近1/4为失业人员。靠社会福利为生的人所占的比例比欧洲其他任何一个地方都要高”。2004年1月，《柏林日报》提醒说：“新克尔

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

恩很快会变得无法管理。”2004年9月9日《世界报》上一篇报道的标题是：“新克尔恩：贫困中心区——靠福利过活是常态。”

我难道没有读到这些报道并接收到关于柏林房地产市场行情的负面研究报告吗？当然有。但是我相信当地的房价体现了这些数据。毕竟，新克尔恩的房价非常便宜，正是因为别人都不想买这里的房子。房价是在将不包含水电费的年净租金乘以一定倍数后计算出来的。不包含水电费的年净租金为15.1万欧元，所以我以102万欧元的价格买下了这处房产。这的确很便宜，因为我只是以6.8倍的价格将它买下，初始毛收益率接近于15%！

在支付了房产经纪人的佣金、房产转让税以及一些初期维护费后，我总共花了121.5万欧元。幸运的是，我碰到了一位聪明的银行家。他明白我捡了便宜，知道我的投资一定会有回报。这家银行向我提供了116.4万欧元的贷款，用来买下这处房产并支付房产转让税，还为升级改造房屋提供了另外7.8万欧元的贷款——总计124.2万欧元，比我的总花费多了2.7万欧元。换句话说，我完全没有动用自己的资金就买下了这处房产。

不过，我同意最初的还款率定在6%这一很高的水平。2015年3月底，剩余的债务总计只有22.4万欧元。当柏林房地产市场的价格开始升到让我觉得高得失去理性的水平时，我决定将这处房产出售，并卖到了420万欧元的价格。在过去的10年里，我只是适度提高了租金，可是我当初以6.8倍于租金的价格买下的公寓房，最终以24倍的价格卖出。换句话说，在10年多一点的时间里，我从一项成本为零的投资中赚到了400万欧元。当然，这是在房地产投资方面取得的少有的成功，我很难去复制这样的成功。但是这并不意味着它不是一个能给人带来启发的例子。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

和其他任何投资一样，你需要在购买房产时预见到未来。和其他许多人一样，我非常清楚柏林房地产市场当时所存在的问题：空置率高，租金停滞不前，甚至出现下降。我同样清楚像新克尔恩这样的地区所特有的问题，不过我相信这些负面的看法已经体现在了价格中。然而，我也清楚空置率居高不下和租金低位徘徊意味着几乎没有任何新的在建楼盘。在一个人口超过300万的城市，由于建新房没有利润，每年在建的新房只有几千套。我当时预见到，这样的局面迟早会导致空置率下降，租金和房价上升。正因为如此，我买下了位于新克尔恩的这处房产。

当时，我根本就不认为这是一项有风险的投资。即便这处房产没有升值，单是一大笔多出来的租金收入也会让这成为一笔很有吸引力的买卖，因为它让我可以偿还数目庞大的分期贷款。如果这一区域的租金或购买力因素都没有增长，我不会将成本为零的投资变成400万欧元的回报，但是我可能依然会轻松获得100万欧元的回报。因此对于这笔在不怎么样的地段用高比例的借贷资金所做的投资，我认为没有任何理由认为它格外有风险。

这个投资的例子说明，对于房地产市场的许多常见看法充其量只是表面上正确。许多人会告诉你，最好在“理想的地段”投资。不过，因为大多数市场主体遵从了这样的建议，在“不怎么样的地段”或许要比在通常认为是“理想的”地段抢购房产更有可能让你做出精明的投资。

和任何投资一样，如果你逆潮流而动并依据正确的信息形成自己的观点，那么你最有可能通过购买房产获取丰厚的利润。当然，公认的看法是，在借贷比率超过100%的情况下购买房产是非常危险的事情。在这个特定的案例中，我能够这样做，完全是因为银行估计到抵押品价值会增长。这次冒险带来了回报，是因为我把房屋出租所带来

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

的利润用来偿还贷款，而不是将其花掉，另外也是因为房地产价格的发展趋势正如我所预料。

还有其他许多人购买房产的冒险之举一直不太成功，有人还出现了一定程度的亏损。投资者要规避风险，最好谨慎行动。最大的风险之一与借贷有关。过去，房地产的抵押贷款通常定为10年期，最初的还款率设定为1%。

在当前的市场上，由于利率低、房价高，这种类型的贷款风险极高。利率越低，每月还款率就越低，这意味着偿还贷款将花费更长的时间。等到固定利率的还款期限到期时，利率可能已经大幅上涨，可是还有一大笔贷款尚未还清。最糟糕的情况是，购房者接下来无力偿还月供，抵押贷款的放贷者于是将房产拍卖。规避风险的投资者或许更喜欢协商15年或20年的固定利率期限和更高的还款率，从而将这种风险降至最低。

许多投资者如果遵照下面两个我在购买房产时总会考虑到的简单原则，或许可以给自己省去许多因考虑不周的投资而带来的麻烦：

（1）永远不要在没有首先委托专家就房屋结构的坚固性出具报告的情况下就购买公寓楼。如果房子里存在大量蜱虫、霉菌甚至干腐菌，不一定意味着你不应该买这处房，不过这的确是你应该注意到的事情。比如对干腐菌的治理可能就要花费大量资金。

（2）甚至在让专家去看房子之前，先和租户聊聊！敲他们的门，问问暂时住在这里的人有何感受。他们对这所房子的了解会比任何专家都要多，而且能够给你提供你所需要的一切信息：房子有没有潮湿的问题？是不是有很多变动，不断有新的租户搬进搬出？有没有哪间房子过去空了很长一段时间？大多数租户的坦率程度让人吃惊，他们愿意向你提供信息，甚至带你在房子里转一转：我当初关注的一处房产，卖房的人信誓旦旦地说，从来没有任何潮湿或霉菌的问题。不过，他的一名租户向我展示了他和邻居用来盖住他们房子里成片出现的霉斑的“操作方法”指南。

到目前为止，我主要谈的是投资居住性房地产。不过，房地产市场提供了其他很多投资机遇，比如写字楼、零售地产、企业地产、物

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

流设施、养老院、酒店等等。

然而，大多数投资者负担不起直接投资商业地产的花销，因为购买价远远高于住宅市场。

大多数投资者更有可能通过买入房地产基金或房地产股票进行所谓的“间接”投资。利用由投资房地产股票的基金提供的间接投资机会的投资者少之又少。这类基金尤其是投资外国房地产市场的绝好手段。我就是弄不明白，为什么没有更多的人投资此类基金，这种基金融合了投资房地产和股市的双重好处。比如，对于想要利用亚洲房地产市场提供的机遇的人来说，有些基金投资于房地产投资信托（REIT）。许多REIT是高度细化的专业房地产机构，关注的是具体类型的房地产（比如大型购物中心）。

房地产会让你变得富有吗？和其他任何一种投资一样，通过将资金投入精挑细选的直接投资或封闭式基金而不是进行多样化投资，你能增加赚钱的机会。我直接投资柏林房地产市场的亲身经历就是一个很好的例子。如果我把钱投入一个注重多样化投资的基金，我获得同样的两位数收益的可能性微乎其微。

这种投资比投资诸如开放式房地产基金之类的多样化投资的风险更大吗？如果你没有关注相关投资机会的每一个细节，风险肯定很高。但是当然，取得丰厚回报的可能性同样也更大。

此外，和其他任何投资一样：随大流并投资与其他所有人相同的机遇或许看似稳妥，但事实上这是一种很少能获得回报的高风险做法。如果你有勇气逆潮流而动，也有比其他人更准确地预测房地产市场走势的专业知识，因此可以捡到便宜，那么你就能在这方面获得巨大的利润。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[1] Deutsche Bundesbank，*Panel of Household Finances* ，March 21，2013，Presentation p.18.

[2] Skopek，“Vermögen in Deutschland，” in：Lauterbach u.a.，*Reichtum，Philanthropie und Zivilgesellschaft* ，S.66-68.

[3] Deutsche Bundesbank，*Private Haushalte und ihre Finanzen* ，Tables attached to press release dated March 21，2013，Table 1 A1.

[4] 以下论点，见Zitelmann，Rainer，*Vermögen bilden mit Zmmobilien* ，Freiburg u.a.2008，S.37-39。

[5] Böwing-Schmalenbrock，Melanie，*Wege zum Reichtum：Die Bedeutung von Erbschaften，Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* ，Wiesbaden 2012，S.174.

[6] Böwing-Schmalenbrock，Melanie，*Wege zum Reichtum：Die Bedeutung von Erbschaften，Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* ，Wiesbaden 2012，S.178.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第十四章 不要低估你的财富所面临的威胁

糟糕的投资不是你的财富所面临的唯一危险——还存在许多人低估了的众多潜在威胁，有些威胁基于个人因素，另外一些则基于政治或社会环境。从心理的层面上讲，企业家和投资者尤其容易面临以下风险。

（1）失去重点并过于自信

（2）过于乐观

向唐纳德·特朗普学习

唐纳德·特朗普——据《福布斯》杂志估计，他在2014年的个人财富达40亿美元——曾数次在经历破产后东山再起。“我犯过的最严重的错误是，我失去了重点，而且太贪玩。我会去看巴黎时装表演，而没有牢牢掌控自己的生意。我还以为一切会正常发展，钱会源源不断地流入。我父亲曾说过，我有点石成金的本领，我也开始相信这一点。”[1] 特朗普将这视为重要的教训。

成功创造了巨额财富的白手起家者经常会有高估自身能力的倾向。和特朗普一样，他们开始认为，自己能够点石成金。具有传奇色彩的投资家吉姆·罗杰斯曾与乔治·索罗斯共同管理量子对冲基金公司，他一再告诉我，对于一个投资者来说，最危险的时刻是在他刚刚做成一笔或几笔极为成功的投资后。罗杰斯说，那时，很容易感觉自己不会犯错，而且很难抵制开始筹划下一笔大投资的冲动。不过，暂时什么都别做、继续观察市场并等待合适的时机要好得多。通过听从自己的这一建议，罗杰斯本人赚了数亿美元。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

另一个容易犯的错误是，以为在一个领域的成功意味着你会在一个完全不同的行业同样取得成功。宜家家居的创始人英瓦尔·费奥多尔·坎普拉德经历了惨痛教训后才发现情况并不总是如此。在家具行业赚了一大笔钱后，他决定在其他方面试试运气，于是购买了一家制造电视机的电子公司的股份。不过，他的新的商业冒险一败涂地，坎普拉德最终损失了宜家家居超过1/4的资金。[2]

这并不意味着尝试新的商业想法并利用你的核心专长以外的机遇永远都是错误的。比如，理查德·布兰森就通过寻找一个又一个新的挑战取得了事业上的成就：唱片公司、航空公司、铁路公司、模特经纪公司以及数十家其他企业，其中包括为了向有钱人推销太空旅行而成立的一家公司。在这些企业当中，有些要比其他企业成功得多。不过，布兰森是个例外而非普遍规律。对于大多数人来说，失去重点可能非常容易让他们损失部分或者全部钱财。

太过乐观有可能是危险的事情

指导人们赚钱的指南总是会强调积极心态的重要性。不过，同样正确的是，过于乐观是公司破产、富人损失钱财的一个重要原因。

我看到过许多企业经历了比如因市场环境发生改变而出现的困难时期。在这种情况下，最初帮助公司不断壮大的乐观情绪有可能导致其破产。公司的创立者不想承认发生的情况，于是依然坚持他们的商业模式，尽管局外人早就明显看出在新的市场环境下，旧的商业模式已经无法发挥作用。

该企业家因过去成功克服了看似不可能逾越的障碍而产生的自信早晚会被证明具有毁灭性的影响。过去的成功会让他进一步确信他会再一次克服逆境，而无视了有些时候再多的自信也没有意义的事实。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

心理学家将这种盲目称为“选择性感知”：条件越是困难，我们往往就越是只看到机遇而非风险，并忽视会迫使我们质疑最初决定的各种情况。换句话说，我们彻底忽略了一切“负面”信息。

在这种情况下，企业的所有人或投资者会将任何想要提醒他注意警报信号的人斥为“失败主义者”或“想法消极的人”。他身边的人或许能够更加客观地评估负面结果的风险，但是不会愿意讲出自己的想法，或者只会极其谨慎地这样做。相反，和他一样过于自信并抱着没有根据的乐观态度的人会受到鼓舞，愿意表达自己的观点，因而强化并助长他执迷不悟地“固执己见”的决心。

企业家对风险视而不见吗?

在冒险的问题上，企业家通常被认为极富冒险精神。初创企业后来高比例的破产情况当然支持了这一看法。实证研究并未在创业成功和冒险的意愿之间建立明确的联系。这些研究所表明的是，愿意冒险的人更有可能创办企业——不过并不一定更有可能运作一家成功的企业。1999年，埃娃·施密特-罗德蒙德和赖纳·K.希尔伯艾森发现，直接调查创业成功与冒险意愿之间关系的为数不多的几项研究“并未证明就企业家冒险的意愿而言，成功与破产的公司之间，或者发展迅速和发展缓慢的公司之间有任何分别”。另外，更大的风险容忍力似乎的确与“创办企业这样的过程”存在关联。[3]

美国的一项关于人格特质与创业成功之间关系的研究表明，成功与冒险意愿之间或许存在非线性关系。虽说一定水平的冒险意愿与创业成功之间存在着积极的关联，但是冒险意愿高出这个水平就会产生负面影响。作者这样总结：“成为一名企业家是冒险的，但是以冒险的方式做生意可能是危险的。”并说有些研究甚至证明“冒险与企业的成功之间存在负面的关联”。[4]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

值得注意的是，企业家对于自身行为风险性的认识往往不像别人所认为的那样高。美国研究人员洛克和鲍姆一致认为“企业家并不觉得他们的商业冒险像比如说局外人所感觉的那样，有那么高的风险。这是因为企业家有很强的自信；相对于他们感知到的能力，这样的商业冒险或许看上去没什么风险。如果他们真的有能力，这一商业冒险或许客观来讲对他们而言的确不存在风险”。[5]

其他一些研究也表明，企业家并不一定比非企业家更有可能有意识地去冒险——相反，这两个人群对风险的看法不同。因此，“企业家被认为具有较低风险感知的特点，于是造成了他们对风险有更大的耐受力的假象。研究表明，企业家对于模糊的商业前景的归类要比非企业家更为积极”。企业家还被证明会采用直观推断法来减少在决策过程中对风险的感知。要不是因为这种“认知捷径”，许多商业决策或许永远不会做出。[6]

1999年，洛厄尔·W.比泽尼茨公布了针对“为何一些企业家尽管平均来讲在冒险倾向上并无明显差异，却接受了过量的风险”悖论所做的全面调查的结果。他调查了176名公司创始人，来检验关于“企业家在决策时更普遍地利用偏好和直观推断法，因此没有完全意识到与自己开创企业相关的风险”的假说。[7]

他的研究结果证实了这一假定：企业家的确利用直观推断法来简化决策程序。比泽尼茨确定，公司创始人比高管更容易过于乐观（过分自信），并且更容易作出在统计上并无依据的概括。[8] 从他们的主观观点来说，他们并不比非企业家更愿意冒险——事实上，他们往往没有意识到自己在冒险。

关于如何管理成功的企业和创造财富的指南讲的都是一些出类拔萃的男男女女不得不在通往成功的道路上面对巨大的挑战，有时甚至濒临困境——但是他们坚持不懈，最终克服困难取得成功。我自己在

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

《敢于与众不同》这本书中举了许多诸如此类令人印象深刻的例子。不过，别忘了这些书讲述的只是最终真的获得成功的人的故事。其他那些故事结局没这么美好的人呢？

对于公司所有人来说，常见的一种局面是，有时他们不得不承认自己最初的商业想法不再可行，而且公司没有未来可言。这对公司所有人和他的雇员来说都是痛苦的时刻。另外，这只是商业生活正常的一部分，这种事情有可能发生在任何人身上——无论是看似无懈可击的大公司还是中小型企业，都一样无法幸免。正因为如此，分散你所面临的风险并确保你的财富没与哪一家公司绑定在一起，这对持久的财务成功具有关键意义。

富有的个人也经常会犯这样的错误，他们将几乎所有的资金都投入自己的公司，并且把钱放在那里不动。将你所有的利润进行再投资很可能是让你的财富增长的最快方式。这也是一个巨大的赌博——不比你将所有的钱投在一只股票上的风险小。永远都要让你的个人资产与你公司的资产严格分开，以此来保护你的个人资产。

过于自信再加上缺乏原则也是另一个风险来源，这一风险可能会让你损失全部和相当大的一部分钱财。就像我们在第六章中所看到的，许多百万富翁过着极其节俭的生活——不过，有些人并非如此。不管是通过担任高管获得高额薪水，还是从联合股份公司那里得到红利，在他们习惯于高收入稳定流入的局面后，往往会形成追求更高生活水准的品位。这是非常自然的——毕竟，大多数人辛苦赚钱不只是为了给子孙后代留下点什么。

不过，对于奢侈的生活水准，有产生依赖的风险——而且降低你的期望值要比提高期望值难得多。因过去的成功而被证明正确的乐观前景诱使一些富人以为未来同样光明。有些人在失去了经济基础并且

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

开始入不敷出的时候，为了维持个人的生活方式和看起来很有钱的样子，甚至去贷款。

不过，不只是经济形势会发生迅速有时甚至出人意料的改变。

政治风险

在当今世界，最大的政治风险源自一个简单的问题：许多国家居高不下的国债——以及政治人物为找到这个问题的“解决之道”所做的努力。在日本及美国和欧洲，官方公布的公共债务水平都达到了前所未有的高点。

近年来，金融危机大大加剧了这一局面。不过，当前债务危机的根源要深得多。在过去的几十年里，西方各国的政治人物通过承诺一个又一个福利计划来获得选民的忠诚。二战后的欧洲见证了福利国家模式的出现和扩散，在这种模式下，约一半的国内生产总值（GDP）得到重新分配，这些钱部分通过税收和国民保险税筹集，部分通过发行国债筹集。政治领导人不断认真地寻觅消除所谓的“社会不公”的机会。就像阿克顿研究所的研究主任塞缪尔·格雷格所证实的，如今，单是欧洲就占到“全世界经济社会保障支出的58%”。[9]

就连美国这个在许多欧洲观察家眼中仍是“不受管束的”自由市场经济的地方，最近几十年的公共福利支出已经大幅增长。2010年，70.5%的公共开支用在了各种福利计划上——高于1962年28.3%和1990年48.5%的比例——超过6700万美国人从政府领取福利。[10]

正如威廉·沃格林在《永远不够：美国无止境的福利制度》（2011年）一书中所说的，欧洲人心目中美国作为不受束缚的自由市场资本主义制度堡垒的形象是个认识误区——几十年来美国的公共开支一直不断上涨。这个国家规模庞大的债务问题不是由军事开支造成的，而是因为福利支出的大幅增长。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

偿还这些巨额公共债务是不可能的事情。几乎所有西方国家都达到了借贷能力的上限。下一场金融危机会让它们彻底崩溃。

从理论上讲，有一些潜在的解决办法可以缓解债务负担。

- 经济增长
- 大规模削减福利支出
- 提高领取养老金的年龄
- 增加税收，特别是对于“高收入人士”和“高净值人士”
- 通货膨胀
- 金融抑制
- 主权债务违约

当然，经济增长是最理想的解决办法，美国就是靠着经济增长在二战后摆脱了债务。不过，认为经济增长的规模可能会大到降低当前债务水平的程度是不切实际的。大规模削减福利支出的选项效果有限，因为经验表明，有胆量削减福利支出的政府通常会在下一届选举中败选下台。

我会在本章后面的内容中回过头来谈第四个解决方案——增加针对高收入人士和高净值人士的税收。

央行正在玩一场危险的游戏

从理论上说，通货膨胀也是减少公共债务的一个选项。有些投资者担心银行通过“量化宽松”来解决债务危机的政策会引发通胀。迄今为止，这种情况并未发生——事实上，通胀水平正在下降，欧洲和美国的政治人物更担心的是通货紧缩。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

不过，不能保证通胀水平长远来讲不会上升。自从废除金本位以来，民主和专制政权在爆发经济危机的时候都很容易采取印钞的做法，由此引发通胀和恶性通胀。彼得·伯恩霍尔茨在他就《货币制度与通胀》所做的研究中证明，从1800年到1914年，在货币制度建立在金本位和银本位基础上时（拿破仑战争时期除外），通胀为零。在第一次世界大战后，包括英国和瑞士在内的一些国家重新采取金本位。

证据表明，由黄金支持的货币制度出现通胀的可能性远远低于纯纸币（“不兑现纸币”）货币。正如伯恩霍尔茨所言，在金本位制货币之后，独立的央行被证明能够最好地发挥防范通胀的作用。从历史上看，拥有独立央行——比如以前的德意志联邦银行——的国家经历的通胀水平远远低于没有独立央行的国家。

欧洲央行的问题在于，在欧元区危机的过程中，它完全失去了自己的独立性，这意味着防范通胀的关键保护机制变得没有任何效力。

由于极低的利率水平，就算是中等程度的通胀也会导致“金融抑制”。利率低于通胀水平是多数国家当前的状况，这相当于一点点地侵蚀掉存款。通胀水平的提高有可能引发大范围的社会危机。政府诱发的通胀还有失去控制的风险，并且在最糟糕的情况下，导致恶性通胀。“恶性通胀”一词意味着月通胀水平超过50%。在历史上出现的29次恶性通胀中，28次发生在20世纪——这一统计数字确切地证明了不兑现纸币和通胀风险之间的关联。在这些极端的情况下，损失最惨重的投资者是主要投资债券的人。

主权债务违约无疑是最后一招。政府会通过大幅增加税收和要求高净值人士缴纳特别税，以尽其所能地避免这样的结果。2013年，国际货币基金组织（IMF）曾提出收取10%的“私人财富税”的想法。[11] IMF在它的《征税时代》报告[12] 中得出的结论是，“许多国家公共财政的急剧恶化让‘财产税’——对私人财富征收的一次性税收

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

——作为恢复债务可持续性的非常举措重新引起关注。吸引人的地方在于，如果不可避免地采取了这一做法，并且大家相信这种做法永远不会重复出现，那么这种税收不会扭曲行为（可能还会被一些人视为公正的做法）”。IMF因为“发达经济体的平均总负债率预计会稳定保持在……历史峰值（约为GDP的110%，比2007年的水平高出35个百分点）”的计算结果为这一“思想实验”找到正当的理由。

这一建议体现了一种政治共识，即在“财政困难”时期，富人不像其他人群那样更值得保护。现任法国总统弗朗索瓦·奥朗德曾把征收“国家团结特别税”——亦称针对百万富翁的“附加税”——的提议作为2012年竞选纲领的核心内容。宪法委员会最初拒绝了这一提议，但后来通过了修改后的版本，要求雇主为年薪超过100万欧元的雇员暂时性地支付75%的税款。[13] 就连像前投资银行家、现任经济部长埃马纽埃尔·马克龙这样的温和派社会党人都认为这种做法是荒谬的，抱怨说奥朗德正在让法国变成“没有太阳的古巴”。由法国参议院委托开展的一项研究表明，这一税收主要影响的是营业额不到5000万欧元的小公司。2014年底，这项税收被及时废除。[14]

如果你认为75%的“附加税”毫无道理，这种做法却绝非前所未有。20世纪70年代，瑞典社会民主党政府将针对高收入者的税收提高到让诸如宜家家居创始人英瓦尔·费奥多尔·坎普拉德觉得别无选择只能离开这个国家的地步。1973年，坎普拉德先是搬到了丹麦，然后又去了瑞士。

三年后，他的瑞典同胞、创作了举世闻名的《长袜子皮皮》系列的阿斯特丽德·林格伦在瑞典《快报》上发表了一篇讽刺“童话”，名字是《门尼斯马尼拉王国的潘帕里泼撒》（《金钱世界的潘帕里泼撒》），以抗议对自雇人士征收过高的边际税率。按照她的计算，她本人缴纳的税超过了她收入的100%（！）。瑞典财政大臣公开批评这

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

位畅销书作家失去了理智。不过，他很快收回了这样的指责，因为事实证明，林格伦实际缴纳的税率比她本人抱怨的102%还要高。[15]

面对102%甚至更高的税率，富人有三个选择：他们可以自掏腰包，补上差额；采取逃税做法；或者离开这个国家。富人们对这一风险的估计不足让他们自己处于险境——如果在不远的将来的任何时候，再发生一次金融危机，政治领导人会寻找替罪羊来为他们的错误承担责任。

2009年，在上一次金融危机达到顶点时，民众出现了反感“高管”和全体“富人”的情绪，对“银行家”尤为敌视。报纸上充斥着关于“痛打银行家”事件的报道。3月25日，反银行家活动人士袭击了前苏格兰皇家银行首席执行官弗雷德·古德温位于爱丁堡的家，打碎了一些窗户，毁坏了停在私人车道上的一辆汽车。[16] 2009年4月二十国集团峰会在伦敦召开期间，许多银行家和伦敦交易员身穿牛仔裤和运动衫上班，是因为害怕会被抗议者“挂在路灯杆上”。[17] 抗议活动的组织者之一克里斯·奈特因为鼓动针对银行家的暴力活动遭到停职，并最终被解除他在东伦敦大学人类学系担任的讲师职务。[18] 在法国，卡特彼勒工厂愤怒的工人在公司办公楼前设置路障，挟持了四名高管作为人质，以抗议裁员。[19]

千百年来，在爆发危机时谴责不受欢迎的少数人向来是经久不衰的做法。这种“替罪羊策略”有效，是因为危机的真正原因通常不是大多数人所能理解的——责怪“富人”远比试图去理解导致崩盘的复杂经济诱因要简单得多。

坎普拉德作出移居国外的决定或许看起来是极端的反应，但是这样做的绝不只是他一个人。奈特·弗兰克编纂的《2013年财富报告》中，包含不同国家或地区打算离开本国的百万富翁比例的数据。拉丁美洲（73%）和俄罗斯（67%）的比例最高并不令人意外。不过，欧洲

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

差得也不太多——60%的欧洲百万富翁考虑移居国外，相比之下，美国只有33%，澳大利亚有26%。[20]

---

[1] Trump，Donald；Kiyosaki，Robert T.，*Midas Touch: Why Some Entrepreneurs Get Rich-and Why Most Don’t* ，Scottsdale，Arizona 2011，S.25.

[2] Zitelmann，Rainer，*Dare to Be Different and Grow Rich: The Secrets of Self-made Men* ，Mumbai 2012，pp.36-39.

[3] Schmitt-Rodermund，Eva，Silbereisen，Rainer K.，Erfolg von Unternehmern: Die Rolle von Persönlichkeit und familiärer Sozialisation，in：Moser，Batinic，Zempel，S.117.

[4] Schmitt-Rodermund，Eva，Silbereisen，Rainer K.，Erfolg von Unternehmern: Die Rolle von Persönlichkeit und familiärer Sozialisation，in：Moser，Batinic，Zempel，S.117.

[5] Locke，Edwin A.；Baum，J.Robert，“Entrepreneurial Motivation，” in：Baum，Frese，Baron，loc.cit.，p.99.

[6] Hisrich，Robert，Langan-Fox，Janice；Grant，Sharon，“Entrepreneurship Research and Practice.A Call to Action for Psychology，” in *American Psychologist* ，Vol.62，No.6，September 2007，p.583.

[7] Busenitz，Lowell W.，“Entrepreneurial Risk and Strategic Decision Making: It’s a Matter of Perspective，” in *The Journal of Applied Behavioral Science* ，Vol.35，No.3，September 1999，p.326.

[8] Busenitz，Lowell W.，“Entrepreneurial Risk and Strategic Decision Making: It’s a Matter of Perspective，” in *The Journal of Applied Behavioral Science* ，Vol.35，No.3，September 1999，p.332.

[9] Gregg，Samuel，*Becoming Europe: Economic Decline, Culture, and How America Can Avoid a European Future* ，New York/London 2013，p.159.

[10] Gregg，Samuel，*Becoming Europe: Economic Decline, Culture, and How America Can Avoid a European Future* ，New York/London 2013，p.186.

[11] 参见《国际货币基金组织为全球财富充公奠定基础》，《福布斯》2013年10月15日，http：//www.forbes.com/sites/billfrezza/2013/10/15/the-international-monetary-fund-lays-the-ground work-for-global-wealth-confiscation/。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[12] https：//www.imf.org/external/pubs/ft/fm/2013/02/pdf/fm1302.pdf.

[13] 《法国75%的“百万富翁税”将成为法律》，CNN财经频道，2013年12月30日，http：//money.cnn.com/2013/12/30/news/economy/french-tax-75/。

[14] 《法国谨慎挥别75%的附加税》，路透社，2014年12月23日，http：//www.reuters.com/article/2014/12/23/us-france-supertax-idUSKBN0K11CC20141223。

[15] 《儿童读物作家阿斯特丽德·林格伦去世，享年94岁》，《纽约时报》2002年1月29日，http：//www.nytimes.com/2002/01/29/books/astrid-lindgren-author-of-children-s-books-dies-at-94.html。

[16] 《弗雷德·古德温爵士遇袭：银行老板是罪犯，一个组织称制造了此次袭击》，《每日电讯报》2009年3月25日，http：//www.telegraph.co.uk/finance/newsbysector/banksandfinance/5048091/Sir-Fred-Goodwin-attack-Bank-Bosses-Are-Criminals-group-claims-responsbility.html。

[17] 《伦敦银行家面对二十国集团抗议活动表现得坚定沉着》，路透社，2009年3月31日，http：//uk.reuters.com/article/2009/03/31/uk-g20-protest-bankers-idUKTRE52U51B20090331。

[18] 《绞死银行家！做好在伦敦发泄的准备》，《时代周刊》2009年3月28日，http：//content.time.com/time/business/article/0，8599，1888153，00.html。

[19] 《数百名法国工人将老板劫为人质》，CNN，2009年3月31日，http：//edition.cnn.com/2009/WORLD/europe/03/31/france. ho-stages.caterpillar. workers/。

[20] Kinght Frank Research，*Wealth Report 2013* .

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

后记 我们的社会为何需要富人

如果富人真的像大众心目中的刻板模式那样无所事事，都是些不愿工作的游手好闲者，将幸运地继承来的财富肆无忌惮地用炫耀性消费挥霍一空，那么没有这样的人，我们会过得更好。当然，这样的人的确存在，就像靠不道德甚至犯罪手段发财的人同样存在一样。

不过，大多数情况下，这样的陈词滥调远非事实。在五名高财富个人当中，差不多有四个人是企业家或自雇人士。就算是富人中最富的那些人，许多要么是公司的创始人，要么是负责运作其父辈开创的公司的家庭成员。他们的故事你不会陌生：比尔·盖茨，美国最富有的人，他创立了微软。霍华德·舒尔茨，在美国一个穷人聚居区长大，父亲是体力劳动者，他通过将星巴克咖啡连锁店发展到全球，赚了超过20亿美元。谷歌公司的创始人谢尔盖·布林和拉里·佩奇关于网上搜索引擎的想法被证明非常了不起，让他们成了美国最富有的两个人，与脸书创始人马克·扎克伯格不相上下。这些人对我们生活的这个世界的面貌产生了深远影响。

那么财富是继承而来的人呢？正如很有影响的美国经济学家米尔顿·弗里德曼所指出的，目前存在着认为继承而来的财富不如通过个人努力获得的财富更受欢迎的倾向：“由个人能力差异或者由此人所积累财富的差异而导致的不平等被认为是合理的，或者至少不像由继承而来的财富所导致的差异那么明显不合理。”[1]

另外，我能理解通过个人努力获得财富为何会得到与继承而来的财富不同的对待。毕竟，前者是辛苦工作的结果，是值得自豪的东

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

西，而后者则是纯属幸运——是生在富裕家庭的结果。

不过，弗里德曼用来反驳的论点也值得思考：他认为“说一个人有权享有他通过个人能力创造的东西或者他积累的财富成果，但是却没有权利将财富传给子女，这种说法似乎是不合逻辑的；这相当于说一个人可以用自己的收入过放纵的生活，却不能将财富给予子嗣”。[2]

如果你认为继承而来的财富是世界“不公平”的表现，那么想必有些人继承而来的良好相貌同样“不公平”。伦敦政治经济学院社会学教授凯瑟琳·哈基姆曾进行过一系列研究，证明良好的相貌在劳动力市场上构成巨大的竞争优势。她发现，长相好的人获得的平均工资更高，而且让人感觉更有能力、更聪明。[3] 就连在法庭上，在其他所有情况都相同时，相貌迷人的被告被认为有罪的可能性更低。[4] “对性感资本很宝贵这种观念持有异议的人通常抱怨说，这完全是遗传而来的，因此不能或者不应该有价值。但智慧在很大程度上也是天生的，却很容易被赋予价值并获得奖励。”[5]

无论如何，不配拥有财富的继承人往往会在守住财富方面遇到麻烦。关于这种不够格的继承人的例子多得数不清，事实证明他们没有能力应付继承而来的财富或公司，最终将一切挥霍一空，不过这很可能需要不止一代人的时间。德国作家托马斯·曼在他的小说《布登勃洛克一家》中，以令人印象深刻的笔触描绘了一个富有并且有声望的商人家族的逐渐没落。在子嗣们被证明不配拥有他们掌握的大笔财富后，“公正”重现。长远来看，只有值得拥有他们所掌握的财富的人才能够守住财富。

许多人对富人怀有的怨恨在很大程度上是由妒忌驱使。社会学家赫尔穆特·舍克在关于这一主题的杰出著作（*Der Neid. Eine Theorie der Gesellschaft* ）中，证明了妒忌是一种普遍现象，存在

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

于每一种文化和每一个历史时期。妒忌的目的不是通过加强自身的竞争力来让天平恢复平衡，而是通过确保被妒忌的对象变得比过去糟糕来恢复“公正”。据舍克说，重新分配财富也不能消除妒忌——相反，随着特定社会越来越接近于取得平等，由妒忌助长的对于平等的渴望却变得愈发难以满足。

不过，如果你指责那些抨击“富人”的人是受妒忌驱使，他们会立刻动怒，并言之凿凿地向你保证说“妒忌和这不相干”。当然，受妒忌驱使的人向来都会否认这可能出于妒忌的任何说法。不过正如舍克所言，妒忌这种行为“不可避免地深深植根于人类生物学和存在状态中”。[6]

舍克还论述了妒忌在围绕财富再分配展开的政治辩论中所发挥的作用。[7] 比如，就连大力支持极端的累进税政策的人也通常会承认，这种政策给国库带来的额外收入非常有限。就算是这种确凿的事实和计算结果也不大会让他们动摇。相反，他们会觉得必须要表明，增加的收入是次要的，而“象征性作用”才是这些举措的真正意义所在。不过，所有这些表明，这样的政策缓解了有些人的感受，他们尽管没有得到任何实实在在的好处，在得知“富人”将会有更大一部分收入或财富被拿走的时候，却会产生某种满足感。

舍克还认为，富有的人经常——而且可能是无意识地——将自己在经济上取得的成功归结为“运气”，试图以此来“消除任何潜在的妒忌他们的感觉”。[8] 相对于别人更胜一筹的能力而言，人们不大可能怨恨这些人的“好运”。说“我只是比你幸运”听起来要比指出你的成功可能源于你高于常人的精力、创造力或智力更容易让旁人接受，也更四平八稳。

为什么人们往往不像妒忌成功的企业家和高管那样妒忌成功的运动员和流行歌星？虽然顶尖运动员经常拥有比企业家或高管更高的收

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

入，但他们得到的是赞赏而不是妒忌。2013年，大众汽车公司的老板马丁·温特科恩1500万欧元的年收入成为当时所有DAX上市公司首席执行官中收入最高的，不过与利昂内尔·梅西（2013年年收入：4100万欧元）或克里斯蒂亚诺·罗纳尔多（2013年年收入：3950万欧元）相比，显得逊色多了。[9] 值得一问的是，与领导着一家在2014年生产了1000多万辆汽车并雇用了50多万人的公司的首席执行官所做的工作相比，C罗在绿茵场上的球技是否真值得让他拿到2.5倍于前者的收入。不过，公众妒忌温特科恩拿1500万欧元的可能性似乎要比妒忌C罗拿3950万欧元的可能性大得多。

这在一定程度上或许是因为相对于高管赚取高薪的工作而言，运动员的表现更容易获得认可和评估。不管怎样，“公正”在体育界定义起来非常简单：取得多大成绩就拿多少工资。谁能把足球踢得像利昂内尔·梅西或者克里斯蒂亚诺·罗纳尔多那么好，也可以拿到同样高的报酬。这会对常说的“社会公正”的概念有何影响尚不清楚。诺贝尔奖得主弗里德里希·奥古斯特·冯·哈耶克称社会公正为“海市蜃楼”，更多的是“破坏了个人自由的司法保障”。[10]

有些人认为向高管支付高工资不公平，是因为他们不了解这些工资背后的计算方法。如果收入是基于工作的辛苦程度，那么护士赚得比高管少的确是不公平的事情。这个世界上没有哪家公司在计算薪酬时主要基于员工所花费力气的大小。相反，薪酬主要基于一个人所掌握的技能有多么稀缺以及他或她被取代的难度有多大。在顶尖经理人的国际就业市场上，薪酬是由同样的供需法则来决定的。

当然，监事会有时会犯错误，聘请到的高管被证明不配获得向他们支付的高薪酬。出现这种情况时，承担损失的是公司所有者或者股东，而不是公众。同样，一名足球运动员最终的表现可能配不上他新

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

加入的俱乐部为他支付的转会费，因为他的表现没有达到预期。在这种情况下，损失是俱乐部的，而不是公众的。

时不时地就会有人提议，公司首席执行官和收入最低的员工的薪酬差距应该有一个法定上限。瑞士甚至就这一问题举行过公投，不过瑞士人非常明智，没有采纳这样的建议。

还是以足球为例，这一做法的后果立刻显而易见。我们假设拜仁慕尼黑队收入最高的球员的工资不能超过收入最低球员的20倍。为了保持竞争力，这家俱乐部要么将收入最低者的工资提高到自己在经济上难以承受的地步，要么拜仁慕尼黑队就只能凑合着起用三四流的球员，因此在欧洲冠军联赛连一场胜利都拿不下。强制要求一家公司付给高管的薪酬不能超过勤杂工的20倍也会产生类似的灾难性后果。

顺便说一句，没有证据表明引入这种上限真的会满足公众对于平等的渴望。社会学家赫尔穆特·舍克怀疑：“给工资设定一个低水平的上限对于解决如何让收入分配真正实现公平的问题起不到任何作用。正相反：上限定得越低，各个级别的收入之间越是相近，一些人就越是纠缠并妒忌余下的差距。” [11]

富人、高管和企业家更是经常被迫为自己的富有辩解。或许这就是要“对社会有所回馈”的理念的由来，这种想法似乎不仅受公众的欢迎，也得到了富人自己的认可。针对《德国的财富》所做的研究表明，2/3的富人认同这样的观点：“富人和不富裕的人相比承担着更多的社会责任，因此应该捐出更多的钱，比如为了慈善事业。” [12] 52%的德国富人为社会事业捐款，43%的德国富人为危机和救灾捐款。[13] 几年前，亿万富翁沃伦·巴菲特和比尔·盖茨发起了“捐赠誓言”行动，全世界最富裕的100人已经加入了这一行动，其中包括甲骨文公司的创始人拉里·埃里森、CNN创始人特德·特纳和脸书创始人马克·扎克伯格，他们都承诺至少捐出一半的财富。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

不过，就算是这样的捐赠也受到了一些人的批评，他们认为让富人处置自己的钱并支持他们自己选择的事业是不民主的。在这些支持政府发挥强有力作用的人看来，确保“公平”的唯一办法是以税收的形式拿走富人的大部分财富，然后让政客来决定拿这些钱做什么。

无论如何，捐赠都不是富人如何造福社会这个问题的答案。他们给我们带来的好处并不主要在于他们的慈善活动，而是在于这样一个事实，即他们开创并运作的公司是我们国民经济的基础，他们开发的产品和科技让我们大家生活得更美好。本书的大部分读者会拥有微软公司开发的软件，用谷歌在网上搜索。他们还很可能时不时地去星巴克喝咖啡，并且通过脸书与朋友保持联系。

成立了这些公司的人不完全是为了追逐金钱而这样做，不过金钱的确发挥了奖励的作用，奖励他们开发出造福我们大家的实用产品并承担自主创业的商业风险。

大多数人对于富人的态度是模棱两可的。对德国5000名受访者的调查发现，一半的人会承认富人为创造财富付出了辛勤的劳动。[14]另外，71%的受访者认为“富人在生活中享受着不公平的有利条件”。[15] 54%的受访者将富人的财富归结于“经济体系的失衡”，还有52%的受访者提到“不诚实”是财富的来源。[16]

尤其是学者往往对财富和资本主义制度怀有疑虑。几百年来，学者一直梦想着乌托邦社会，在这样的社会，每个人都是平等的，没有人比其他人拥有得更多或更少。不过，在现实中，这样的乌托邦并没有带来更多的公平与财富——恰恰相反：只要有人试图将它们变为现实，就会带来经济的衰退和人类的遭殃。

很有影响力的宗教领袖同时也是很有影响力的演说家威廉·J.H.伯切尔牧师在1916年出版的一本名为《十诫》的小册子中告诫批评资

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

本主义制度的人：

“不能通过阻止富足来实现繁荣。

不能通过弱化强者来强化弱者。

不能通过贬低大人物来帮助小人物。

不能通过扳倒发工资的人来扶助挣工资的人。

不能通过摧毁富人来帮助穷人。

不能用借来的钱建立健全的保障。

不能通过煽动阶级仇恨来加强手足之情。

不能通过入不敷出来让自己免除麻烦。

不能通过消灭人的主动性和独立性来培养性格与勇气。”

就算是对我们的经济制度并不持全盘否定态度的许多人也批评所谓的“社会不公”，也就是富人拥有的东西远比穷人要多并且两者之间的差距不断扩大的现象。反全球化的活动人士将诸如美国这样的国家贫富差距的日益扩大归咎于“全球化”。全球化真的带来了更多的不公正吗？联合国的一项研究发现，最近50年来，在降低全球贫困方面所取得的成就比之前500年的成就都要大。[17]

的确，在世界上许多地方，仍然存在饥荒和苦难，而且谁也不该漠视这些。不过，和常见的一种误解正好相反的是，备受污蔑的资本主义制度及其倡导者——“富人”——并非是痛苦与苦难的原因。饥荒依然盛行的非洲国家是因为缺乏经济自由而不是经济自由过度而受苦受难。

总体而言，资本主义比之前的任何其他经济制度都更大程度地改善了地球上的生活。1820年，全球85%的人口每天靠着不到1美元生活，如今，这一比例降至20%。在过去的100年里，发展中国家的平均

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

预期寿命从30岁提高到65岁，而且在大多数国家——其中包括第三世界国家——预期寿命还在以每年增加几个月的速度保持着增长。

这并不是说全球化的影响绝对是积极的。由于技术上的进步，全球化让西方工业化国家的工人与他们在发展中国家的竞争对手之间的对立比以往任何时候都更加严重。受影响最大的是发达国家中没有一技之长和受教育水平低的工人。对他们而言，必须要承认全球化转化成了收入上的损失，因为它推动了国际竞争。最糟糕的情况是，他们的工作被外包到发展中国家，这样一来，雇主的成本大为降低。不过，没有一技之长的劳动者不是全球化劳动力市场上唯一的受害者。发达国家的一些中产人士也越来越多地受到同样的影响。这使得反全球化运动的论调从伦理的角度讲是非常值得质疑的。商业伦理学家乌尔里希·希维特认为，他们的批评“事实上不过是富裕发达国家的中产阶层采取的防御策略，他们担心因来自发展中国家的竞争而让自己的收入下降”。[18]

大多数支持反全球化运动的往往是这样一些学者，他们一向批评资本主义制度并认为“全球化”是资本主义又一个应予以谴责的形式。当然，关于全球化拉大了发达国家的穷人与富人、输家（主要是在发达国家）与赢家（主要是在发展中国家）之间差距的说法是有道理的。从德国或美国工人的角度讲，痛批贫富差距的拉大是正当的反应。但是如果我们从全球的角度来看待这个问题会怎样？德国或美国有一个中产人士成为因全球化和全球经济转型而带来的向下流动趋势的受害者，中国或印度就会有三四个人摆脱贫困，加入日益壮大的中产阶层。

克里斯蒂娅·弗里兰在其《超富》一书中援引了美国某技术供应商首席财务官的话，此人说：“我们对薪资水平的要求比世界其他地方都要高。当然如果你要提出10倍的薪资要求，你就需要提供10倍的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

价值。这听起来很残酷，但或许中产人士有必要做出接受降薪的决定。” [19]

关于富人的许多流传甚广的陈词滥调都是基于偏见。毕竟，大多数人所认识的熟人中，没有称得上百万富翁的人，更别说亿万富翁了。你认识的人当中，有多少拥有数亿甚至数十亿美元或者欧元？

大多数人通过媒体上的报道形成了对富人的看法，而这些报道用耸人听闻的手法炒作了一些很少见的情况：高管在让公司濒临破产后，得到了数百万美元的丰厚遣散费，企业家在纳税上欺骗政府数百万。这些故事进一步强化了关于金融界精英从整体到个人都很贪婪的陈词滥调。

我想再用商业伦理学家乌尔里希·希维特的一段话来反驳这样的陈词滥调：“贪婪绝不是拿着高工资的人所独有的领地。它影响着各个社会层次的人，不管他们是低级别的雇员还是首席执行官，是失业的工人还是百万富翁。并不是所有未能在生活中创造财富的人都对贪婪有免疫力，也不是财富会自动让人变得贪婪。” [20]

史上最具影响力的社会学家之一马克斯·韦伯将“资本主义精神”与新教徒职业伦理联系在一起。他强调贪婪一直都是存在的。正如韦伯所言：“中国官吏、古罗马贵族或是现代农民的贪婪能够比得上任何贪婪之辈。” [21] 相反，是新教徒的勤劳、节俭与节制、绝对可靠和诚实塑造了资本主义精神。

虽然媒体对于“贪婪的高管和银行家”的报道暗示着这种精神的彻底丧失，但我在第六章中引用的一些研究结果表明，它仍然好好地存在于德国以及美国大批金融界精英的身上。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

“富人”究竟在用他们那么多的钱做什么？他们的财富规模越大，用于再投资的数额往往就越大，比如投在股票或其他形式的公司股份上。这样一来，他们让整个经济有急需的资金可以使用。当然，富人做这些投资，是因为他们渴望自己的利益扩大、财富增加，而不是出于无私的动机。不过，社会从这样的结果当中获得了好处。

乔治·吉尔德在他的大作《财富与贫穷》中认定，富人发挥着非常重要的作用，他们提供“无任何负担、不带官僚色彩的现金。事实上，大批富人的确扮演了这一角色。他们只有一小部分钱是被消费掉的。大部分钱流向了雇用劳动力并向消费者提供商品的生产机构。富人仍然是经济中可自由支配资本的主要来源”。[22]

当然，富人的确会花钱购买实用性值得怀疑的奢侈品。但是想想这一点：许多我们如今认为理所当然的日常用品也曾被当成不必要的奢侈品。以自来水和室内卫生间为例，它们在19世纪时仍被视为奢侈享受。直到1940年时，德国所有的工人阶级家庭中，还有14%没有用上电，此外，将近1/4的家庭没有自来水，96%的家庭没有浴室。如今，在所有工业化国家，这些东西都被认为是基本的必需品，甚至连社会上比较贫困的人士也用得起电视和手机。

我记得有一段时期，加强乘客安全性的安全气囊或自动刹车系统被认为是只有富人才能负担得起的奢侈品。如今，所有汽车都配备了这样的东西，如此一来，驾驶对于每一个人来说都变得更加安全。从这方面来讲，就算是有些富人所沉迷的炫耀性消费也惠及所有人，因为这推动了这些在刚进入市场时超出大多数人经济承受能力的商品的生产。由于大规模生产和技术上的进步，许多商品后来成为公众也可以使用的东西。

“起初只有极少数人能负担得起的东西成为巨富的身份象征，因此似乎也是其他人所向往的。接着，一度让人负担不起的奢侈品在价

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

格上出现了下降，如今成了有意无意努力模仿金融精英的中产阶层可以承受的东西。富人现在需要新的身份象征，因为旧的身份象征早就已经大众化，不再有效。于是这样的循环又重新开始。”[23]

不过，公众围绕财富和再分配展开的讨论往往忽视了这些因素。政客们喜欢通过建议增加高收入者的纳税额来讨好选民，因为“是他们最终要做点贡献的时候了”。真实的情况是，由于累进税制，富人做出的贡献已经远远超出公平的份额。以德国为例，个人所得税总收入的41.8%是由收入最高的5%的人缴纳的。[24]

我们已经变得对歧视少数派的做法非常敏感，也理应如此。不过，法国总统弗朗索瓦·奥朗德说了“我不喜欢富人”这样的话后，却没有受到任何惩罚。设想一下，如果一名政治领导人承认不喜欢其他任何一个少数派会激起多少合情合理的愤慨！在当今世界，“富人”、“高管”或“银行家”或许是唯一一个任何人仍可以尽情歧视的少数派。事实上，公开声明歧视他们会让你受邀上谈话节目，并让你赢得公众的支持而非愤怒。

当亿万富翁及全球最大的奢侈品制造商路易威登集团的首席执行官贝尔纳·阿尔诺宣布他有意成为比利时公民时，法国左翼报纸《解放报》上的大标题是《滚吧，有钱的混蛋！》（*Casse-toi riche con*）。和阿尔诺一样，在奥朗德将针对收入最高的人群的税率提高到75%以后，法国许多最有钱的公民有遭到排斥、不受欢迎的感觉。他们当中有许多人考虑离开这个国家。有些人真的离开了，给法国经济造成了伤害。

乔治·吉尔德说：“在富人当中，既有资本主义的化身，也有它的缩影；既有它的英雄人物，也有最恰如其分的恶魔；既有这一制度对抱负的关注，也有进取心的来源；既有它变幻莫测的力量，也有它致命的弱点。富人得到怎样的对待以及他们如何看待自己——他们只

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

是富人还是也是财富的承载者——是衡量资本主义经济健康与否的关键尺度。”[25]

不过，富人对于他们遭到误解并且没有得到应有的赏识也负有一部分责任。他们没有参与公开讨论从而确保公众认识到他们为社会所做贡献的价值与好处，因此没有给自己帮上任何忙。只要富人受到自我怀疑情绪的困扰——“必须对社会有所回馈”的理念就体现了这一点——他们就不该惊讶于其他社会成员对他们缺乏理解与赞赏。

我的观点是，“回馈社会”的想法暗示着富人先从社会拿走了什么。这种思维是基于一种简单但完全被误导的观点，即我们的经济是一场零和博弈，就因为穷人是穷人，富人才得以成为富人。

在人类历史上，向来存在着富人与穷人。以后也会永远如此。唯一的区别在于，在当今世界，有比过去更多的机会成为富人。就在30年前，像脸书、谷歌或亚马逊这些将自己的创始人马克·扎克伯格、谢尔盖·布林和杰夫·贝索斯在短短几年里变成亿万富翁的初创企业还不可能存在。全球化和互联网为世界各地的年轻人敞开了机遇之门。

美国加利福尼亚州的硅谷已经变成了创新中心，投资者和年轻的企业家与风险投资人及来自斯坦福大学和伯克利大学的学者在这里接触。类似的情况现在也正出现在柏林这座我生活了将近30年的城市中，不过规模要小一些。在这里，也可以看到风险投资人与拥有好点子的年轻人聚在一起的生机勃勃的创业场面。这些互联网企业的一些开路先锋已经赚到了数亿欧元，其中包括Zalando网上电子商城和火箭互联网公司的创始人及出资人。[26] 这些新成立的公司在几年之后还会剩下多少仍有待观察。但是这并不重要。重要的是驱使这些年轻人放手一搏、自主创业的企业家精神、激情和热情。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

当然，他们的行动除了由好奇心和创新冲动所驱使外，也是因为要追求商业上的成功和个人的财富。毕竟，最后决定一个想法或创业计划是否可行的是商业上的成功或失败。而决定一家企业在商业上是否成功的是消费者，也就是我们大家。简单来讲：像Zalando这样的公司能否从长远来看取得成功，取决于通过其网站来购买鞋子和衣服的女士。

正如自由派思想家汉斯·森霍尔茨所言："企业家的影响力来自于消费者至高无上的权力。他所得到的支持不是基于继承来的特权、习惯与传统，而是完全靠他服务于资本主义经济唯一的最高统治者，也就是消费者的能力。不管他的财富和影响力看起来可能有多么雄厚，企业家都必须屈从于买主的突发奇想和心中所愿。如果没有做到这一点，他就会失败。"[27]

---

[1] Friedman，Milton，*Capitalism and Freedom*，Chicago 1962，p.164.

[2] Friedman，Milton，*Capitalism and Freedom*，Chicago 1962，p.196.

[3] Hakim，Catherine，*Erotic Capital：The Power of Attraction in the Boardroom and the Bedroom*，New York 2011，p.144.

[4] Hakim，Catherine，*Erotic Capital：The Power of Attraction in the Boardroom and the Bedroom*，New York 2011，p.138.

[5] Hakim，Catherine，*Erotic Capital：The Power of Attraction in the Boardroom and the Bedroom*，New York 2011，p.159.

[6] Schoeck，Helmut，*Der Neid. Eine Theorie der Gesellschaf* t，Freiburg/Munich 1966，S.379，cf.37，253.

[7] Schoeck，Helmut，*Der Neid. Eine Theorie der Gesellschaf* t，Freiburg/Munich 1966，S.353.

[8] Schoeck，Helmut，*Der Neid. Eine Theorie der Gesellschaf* t，Freiburg/Munich 1966，S.263.

[9] 足球球员的年收入包括工资、奖金和赞助协议所带来的收入。法国杂志《法国足球》发布顶尖足球球员总收入的年度排名。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[10] Friedrich August von Hayek, quoted in Habermann, Gerd, *Freiheit oder Knechtschaft? Ein Handlexikon für liberale Streiter* , München 2011, S.184.

[11] Schoeck, Helmut, *Das Recht auf Ungleichheit* , Frankfurt/M.1988, S.73.

[12] Sehity, Tarek el; Schor-Tschudnowskaja, Anna, “Vermögende in Deutschland. Die Perspektiven der Vermögensforschung, ” in: Lauterbach u.a., S.164.

[13] Sehity, Tarek el; Schor-Tschudnowskaja, Anna, “Vermögende in Deutschland. Die Perspektiven der Vermögensforschung, ” in: Lauterbach u.a., S.119.

[14] Glatzer, Wolfgang; Nüchter, Oliver; Beck, Jens; Bieräugel, Roland; Hallein-Benze, Gerladine; Schmid, Alfons, *Reichtum im Urteil der Bevölkerung. Legitimationsprobleme und Spannungspotentiale in Deutschland* , Opladen/Farmington Hills 2009, S.65.

[15] Glatzer, Wolfgang; Nüchter, Oliver; Beck, Jens; Bieräugel, Roland; Hallein-Benze, Gerladine; Schmid, Alfons, *Reichtum im Urteil der Bevölkerung. Legitimationsprobleme und Spannungspotentiale in Deutschland* , Opladen/Farmington Hills 2009, S.77.

[16] Glatzer, Wolfgang; Nüchter, Oliver; Beck, Jens; Bieräugel, Roland; Hallein-Benze, Gerladine; Schmid, Alfons, *Reichtum im Urteil der Bevölkerung. Legitimationsprobleme und Spannungspotentiale in Deutschland* , Opladen/Farmington Hills 2009, S.65.

[17] Chiwitt, Ulrich, *Kapitalismus. Eine Liebeserklärung. Warum die Marktwirtschaft uns allen nützt* , Weinheim 2012, S.168-169.

[18] Chiwitt, Ulrich, *Kapitalismus. Eine Liebeserklärung. Warum die Marktwirtschaft uns allen nützt* , Weinheim 2012, S.173.

[19] Freeland, Chrystia, *Plutocrats: The Rise of the New Global Super Rich and the Fall of Everyone Else* , Canada: Anchor, 2012, p.272.

[20] Chiwitt, Ulrich, *Kapitalismus. Eine Liebeserklärung. Warum die Marktwirtschaft uns allen nützt* , Weinheim 2012, S.192.

[21] Weber, Max, *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism* , London/Boston 1930, p.57.

[22] Gilder, Georg, *Reichtum und Armut* , Berlin 1981, S.93.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[23] Rickens, Christian, *Ganz oben. Wie Deutschlands Millionäre wirklich leben* , Köln 2012, S.114.

[24] 联邦统计局：《2010年德国个人所得税统计数据》，发布于2014年7月28日。

[25] Gilder, Georg, *Reichtum und Armut* , Berlin 1981, S.78.

[26] 这一主题参见约埃尔·卡奇马雷克关于扎姆韦尔三兄弟的大作《互联网教父》。

[27] Sennholz, Hans F., “Über den Abbau von Armut und Ungleichheit,” in: Baader, S.124.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

参考文献

Adam，Sascha；Otto，Kim，*Schön reich. Steuern zahlen die anderen. Wie eine ungerechte Politik den Vermögenden das Leben versüßt* ，München 2009.

Arnold，Glen，*Die größten Investoren aller Zeiten. Investieren lernen mit Warren Buffett, George Soros, Peter Lynch und Benjamin Graham* ，Kulmbach 2012.

Arnold，Glen，*The Great Investors: Lessons on Investing from Master Traders* ，Harlow 2011.

Baader，Roland（Hrsg.），*Wider die Wohlstandsdiktatur. Zehn liberale Stimmen* ，Gräfelfing 1995.

Baader，Roland，*Geldsozialismus. Die wirklichen Ursachen der neuen globalen Depression* ，Gräfelfing 2010.

Bagus，Philipp，*Die Tragödie des Euro. Ein System zerstört sich selbst* ，München 2011.

Baum，J.Robert；Locke，Edwin A.，“The Relationship of Entrepreneurial Traits，Skill，and Motivation to Subsequent Venture Growth，” in *Journal of Applied Psychology* ，Vol.89，2004.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Beck，Hanno，*Behavioral Economics, Eine Einführung* ，Wiesbaden 2014.

Bernholz，Peter，*Monetary Regimes and Inflation: History, Economics and Political Relationships* ，Cheltenham 2006.

Betz，Norbert；Kirstein，Ulrich，*Börsenpsychologie* ，München 2012.

Bookstaber，Richard，*A Demon of Our Own Design: Markets, Hedge Funds and the Perils of Financial Innovation* ，Hoboken 2007.

Braun，Michael，*Wenn Geld stirbt. Die Ursachen, die Folgen, die Überlebensstrategien* ，München 2013.

Buffett，Mary，Clark，David，*Die Macht der Ehrlichkeit. Warren Buffets Management-Kompass* ，Berlin 2011.

Buffett，Mary；Clark，David，*The Tao of Warren Buffett: Warren Buffett's Words of Wisdom: Quotations and Interpretations to Help Guide You to Billionaire Wealth and Enlightened Business Management* ，New York 2006.

Busenitz，Lowell W.，"Entrepreneurial Risk and Strategic Decision Making：It's a Matter of Perspective，" in *Journal of Applied Behavioral Science* ，Vol.35，No.3，September 1999.

Böwing-Schmalenbrock，Melanie，*Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und*

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum ，Wiesbaden 2012.

Capgemini/RBC Wealth Management，*World Wealth Report* 2014.

Chanel，Coco，*Chanel zu sein. Coco Chanel erzählt ihr Leben. Aufgezeichnet von Paul Morand* ，Müchen 2010.

Chanel，Coco，*Die Kunst，Chanel zu sein. Coco Chanel erzählt ihr Leben* . Aufgezeichnet von Paul Morand，München 2010.

Chell，Elizabeth；Haworth，Jean；Brearley，Sally，*The Entrepreneurial Personality：Concepts，Cases and Categories* ，London/New York 1991.

Chernow，Ron，*Titan：The Life of John D.Rockefeller，Sr.* ，New York 1998.

Chiwitt，Ulrich，*Kapitalismus. Eine Liebeserklärung. Warum die Marktwirtschaft uns allen nützt* ，Weinheim 2012.

Citi Investor Sales，*2014/15 Annual Hedge Fund Operating Metrics Survey. Focus on Margins，Profitability and Valuations* ，o. O.2015.

Colvin，Geoff，*Talent Is Overrated：What Really Separates World-Class Performers from Everybody Else* ，New York 2008.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Corley, Thomas, *Rich Habits: The Daily Success Habits of Wealthy Individuals* , Minneapolis 2010.

Cunningham, Lawrence A., *The Essays of Warren Buffett: Lessons for Corporate America* . Selected, arranged and introduced by Lawrene A. Cunningham, o.O.2008.

Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) , *Renditen von Immobilieninvestitionen für private Anleger. Studie im Auftrag von der Wertgrund AG* , Berlin 2014.

Druyen, Thomas; Lauterbach, Wolfgang; Grundmann, Matthias, *Reichtum und Vermögen. Zur gesellschaftlichen Bedeutung der Reichtums-und Vermögensforschung* , Wiesbaden 2009.

Duhigg, Charles, *The Power of Habit: Why We Do What We Do in Life and Business* , New York 2012.

Dürr, Stephan, *Ursachen und Auswirkungen des Home Bias bei der Portfolioentscheidung* , Norderstedt 2007.

Ederer, Günter, *Träum weiter, Deutschland! Politisch korrekt gegen die Wand* , Munich 2011.

Erker, Harv T., *Secrets of the Millionaire Mind: Mastering the Inner Game of Wealth* , New York 2005.

Ernst & Young, *Vertrauen zahlt sich aus. Eine Studie über das Vertrauen in Geschäftsbeziehungen von mittelständischen Unternehmen in der Schweiz* , Zürich 2008.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Faltin，Günter，*Kopf schlägt Kapital. Die ganz andere Art, ein Unternehmen zu gründen. Von der Lust ein Entrepreneur zu sein* ，Munich 2012.

Feri，27. *Feri Herbsttagung: Globaler Aufschwung: Wie stabil sind die Säulen der Weltwirtschaft* ，Frankfurt 2014.

Fleckenstein，William A.；Sheehan，Frederick，*Greenspan's Bubbels: The Age of Ignorance at the Federal Reserve* ，New York u.a.2008.

Fleischhauer，Jan，*Unter Linken. Von einem, der aus Versehen konservativ wurde* ，Reinbek bei Hamburg 2009.

Flossbach，Bert；Vorndran，Philipp，*Die Schuldenlawine. Eine Gefahr für unsere Demokratie, unseren Wohlstand und Ihr Vermögen* ，München 2012.

Folsom，Burton W.，*Empire Builders. How Michigan Entrepreneurs Helped Make America Great* ，München 1998.

Forbes Special Edition 2014，*The Forbes* 400：*The Definitive Ranking of the Richest People in America* .

Fox，Justin，*The Myth of the Rational Market: A History of Risk, Reward, and Delusion on Wallstreet* ，New York 2009.

Frank，Robert，*Richistan. Eine Reise durch die Welt der Megareichen* ，Frankfurt/M.2009.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Freeland，Chrystia，*Plutocrats: The Rise of the New Global Super Rich and the Fall of Everyone Else* ，Canada: Anchor，2012.

Frese，Michael，“The Psychological Actions and Entrepreneurial Success: An Action Theory Approach，” in: Baum，Frese，Baron，S. 151-189，quoted as: Frese，Psychological Actions.

Frese，Michael; Stewart，Judith; Hannover，Bettina，“Goal Orientation and Planfulness: Action Styles as Personality Concepts，” in *Journal of Personality und Social Psychology* ，Vol. 52，1182-1194，1987.

Fridson，Martin S.，*How to be a Billionaire: Proven Strategies from the Titans of Wealth* ，Hoboken 1999.

Friedman，Milton，*Capitalism and Freedom* ，Chicago 1962.

Fritsch，Michael，Kritikos，Alexander S.，Sorgner，Alina，Verdienen Selbstständige tatsächlich weniger als Angestellte? ，in: *DIW Wochenbericht Nr. 7* /2015，S. 134-141.

Gernig，Kerstin，*Werde, was du kannst! Wie man ein ungewöhnlicher Unternehmer wird* ，Hamburg 2014.

Gigernzer，Gerd，*Risiko. Wie man die richtigen Entscheidungen trifft* ，München 2013.

Gilder，Georg，*Reichtum und Armut* ，Berlin 1981.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Glassman, James K.; Hassett, Kevin A., *Dow Jones 36.000-warum die Aktien weiter steigen* , München 2000.

Glatzer, Wolfgang; Nüchter, Oliver; Beck, Jens; Bieräugel, Roland; Hallein-Benze, Gerladine; Schmid, Alfons, *Reichtum im Urteil der Bevölkerung. Legitimationsprobleme und Spannungs-potentiale in Deutschland* , Opladen/Farmington Hills 2009.

Gloger, Axel, *Millionäre. Vom Traum zur Wirklichkeit. Geschichten von denen, die es geschafft haben* , Wien/Frankfurt/M. 1997.

Grandt, Michael, *Der Staatsbankrott kommt! Hintergründe, die man kennen muss* , Rottenburg 2010.

Greenspan, Alan, *The Age of Turbulence: Adventures in a New World* , New York 2007.

Gregg, Samuel, *Becoming Europe: Economic Decline, Culture, and How America Can Avoid a European Future* , New York/London 2013.

Grimnitz, Stefanie, *Der, Home Bias internationaler Investoren. Eine Untersuchung von Aktienportfolios* , Hamburg 2012.

Güdel, Horst; Lemke, Norman, *Private Equity für Privatanleger. Vermögensaufbau mit Unternehmensbettiligungen* , München 2011.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Göbel, Sigrun, “Persönlichkeit, Handlungsstrategien und Erfolg,” in: Frese, *Erfolgreiche Unternehmensgründer* , S.99-122.

Göbel, Sigrun; Frese, Michael, “Persönlichkeit, Strategien und Erfolg bei Kleinunternehmern,” in: Moser, Batinic, Zempel, loc. cit., 93-114.

Habermann, Gerd, *Freiheit oder Knechtschaft? Ein Handlexikon für liberale Streiter* , München 2011.

Hagstrom, Robert G., *Buffett, Newton, Darwin. Wieso Anleger von Physik, Biologie & Co. profitieren* , Kulmbach 2014.

Hakim, Catherine, *Erotic Capital: The Power of Attraction in the Boardroom and the Bedroom* , New York 2011.

Hank, Rainer, *Der amerikanische Virus. Wie verhindern wir den nächsten Crash?* München 2009.

Hayek, Friedrich A. von, *Die Verfassung der Freiheit* , Tübingen 1991.

Hecher, Claus, *Anlegen wie die Profis mit ETFs* , München 2013.

Hill, Napoleon, *Think and Grow Rich* , New York 1937.

Hiller von Gaertringen, Christian, *Der schöne Schein. Warum Geld doch nicht schmutzig ist* , Frankfurt/M.2011.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Hisrich, Robert, Langan-Fox, Janice; Grant, Sharon, “Entrepreneurship Research and Practice. A Call to Action for Psychology,” in *American Psychologist* , Vol.62, No.6, S.575-589, September 2007.

Horstmann, Ulrich, *Die Währungsreform kommt! Über Versuche der Politiker, den Euro zu retten, fehlgeleitete Finanzmärkte und wie Sie Ihr Vermögen trotzdem sichern* , Munich 2011.

Horstmann, Ulrich, *Alles, was Sieüber 》Das Kapital im 21. Jahrhundert《von Thomas Piketty wissen müssen* , München 2014.

Huchzermeier, Dennis, *Home Bias bei privaten und institutionellen Investoren. Eine empirische Studie* , Hamburg 2007.

Jünemann, Bernhard; Schellenberger, Dirk（Hrsg.）, *Psychologie für Börsenprofis. Die Macht der Gefühle bei der Geldanlage* , Stuttgart 1997.

Just, Tobias, *Demografie und Immobilien* , München 2009.

Just, Tobias; Uttich, Steffen, *Es sind nicht nur Gebäude. Was Anleger über Immobilienmärkte wissen müssen* , Frankfurt/M. 2015.

Kaczmarek, Joel, *Die Paten des Internets. Zalando, Jamba, Groupon-wie die Samwer-Brüder das größte Internet-Imperium der Welt aufbauen* , Munich 2014.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Kapferer，Jean-Noel；Bastien，Vincent，*The Luxury Strateg：Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands* ，London u. a.2014.

Kaputa，Catherine，*You Are a Brand：How Smart People Brand Themselves for Business Success* ，Boston/London 2006.

Keppler，Michael，Risiko ist nicht gleich Volatilität，in：*Die Bank. Zeitschrift für Bankpolitik und Bankpraxis* ，11/1990，S.610-614.

Kiyosaki，Robert T.；Lechter，Sharon L.，*Cashflow Quadrant：Rich Dad's Guide to Financial Freedom* ，New York 2000.

Knight Frank Research，*The Wealth Report* 2013.

Knight Frank Research，*The Wealth Report* 2014.

Kommer，Gerd，*Herleitung und Umsetzung eines passiven Investmentansatzes für Privatanleger in Deutschland. Langfristig anlegen auf wissenschaftlicher Basis* （*Diss. Erfurt* 2011），Frankfurt/New York 2012.

Krauss，Reinhard；Groß，Rudi，*Wer verdient wie viel* ？，Renningen 2010.

Krysmanski，Hans-Jürgen，*0.1 Prozent. Das Imperium der Milliardäre* ，Frankfurt/M.2012.

Köhler，Wolfgang，*Wall Street in Panik* ，Murnau 2008.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Lauterbach，Wolfgang，Hartmann，Michael，Ströing，Miriam，*Reichtum，Philanthropie und Zivilgesellschaft*，Wiesbaden 2014.

Lauterbach，Wolfgang，Reiche Parallelwelten? Soziale Mobilität in Deutschland bei Wohlhabenden und Reichen，in：Lauterbach u. a.，*Reichtum，Philanthropie und Zivilgesellschaft*，a. a. O.，S. 77-98.

Lauterbach，Wolfgang，“Reiche Rarallelwelten? Soziale Mobilitä in Deutschland bei Wohlhabenden und Reichen，” in：Lauterbach u. a.，*Reichtum，Philanthropie und Zivilgesellschaft*，a. a. O.，S. 77-98.

Lauterbach，Wolfgang；Druyen，Thomas；Grundmann，Matthias（Hrsg.），*Vermögen in Deutschland. Heterogenität und Verantwortung*，Wiesbaden 2011.

Lauterbach，Wolfgang；Tarvenkorn，Alexander，Homogenität und Heterogenität von Reichen im Vergleich zur gesellschaftlichen Mitte，in：Lauterbach u. a.，*Vermögen in Deutschland*，S. 57-94.

Leuschel，Roland；Vogt，Claus，*Das Greenspan Dossier. Wie die US-Notenbank das Weltwährungssystem gefährdet. Oder：Inflation um jeden Preis*，Munich 2004.

Lewis，Michael，*Boomerang：Travels in the New Third World*，New York 2011.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Lewis，Michael，*The Big Short：Inside the Doomsday Machine* ，New York/London 2010.

Locke，Edwin A.；Baum，J.Robert，“Entrepreneurial Motivation，” in：Baum，Frese，Baron，loc.cit.，93-112.

Lynch，Peter，*One up on Wall Street：How to Use What You Already Know to Make Money in the Market* ，New York 1989.

Maier，Michael，*Die Plünderung der Welt. Wie die Finanz-Eliten unsere Enteignung Planen* ，München 2014.

McClellan，Stephen T.，*Full of Bull：Do What Wall Street Does，Not What It Says，To Make Money in the Market* ，Upper Saddle River 2007.

Mehlkopp，Guido，*Kriminalität als rationale Wahlhandlung* ，Wiesbaden 2011.

Merath，Stefan，*Der Weg zum erfolgreichen Unternehmer* ，Offenbach 2008.

Morand，Paul，*The Allure of Chanel* . London 2008.

Müller，Dirk，*Crashkurs：Weltwirtschaftskrise oder Jahrhundert-chance？Wie Sie das Beste aus Ihrem Geld machen* ，Munich 2009.

Müller，Henrik，*Sprengsatz Inflation. Können wir dem Staat noch vertrauen？* ，Frankfurt./New York 2010.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Murphy，Joseph，*The Power of Your Subconscious Mind*，Englewood Cliffs 1963.

Niquet，Bernd，*Der Crash der Theorien. Eine neue Sichtweise von Wirtschaft und Börse*，Kulmbach 1997.

Niquet，Bernd，*Keine Angst vorm nächsten Crash. Warum Aktien als Langfristanlage unschlagbar sind*，Frankfurt/New York 1999.

Niquet，Bernd，*Wie ich erfolgreich die Finanzkrise verdrängte. Eine Collage*，Leipzig 2010.

Niquet，Bernd，*Die Generation X am Neuen Markt. Eine einzigartige Börsengeschichte*，Kulmbach 1998.

Niquet，Bernd，*Keine Angst vorm nächsten Crash. Warum Aktien als Langfristanlage unschlagbar sind*，Frankfurt/New York 1999.

Pervin，Lawrence A.，*The Science of Personality*，New York 1996.

Polleit，Thorsten；Prollius，Michael von，*Geldreform. Vom schlechten Staatsgeld zum guten Marktgeld*，Grevenbroich 2010.

Polleit，Thorsten，*Der Fluch des Papiergeldes*，München 2011.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Prechter，Robert R.，*Besiege den Crash! Wie man eine Deflationskrise übersteht und dadei sogar gewinnt* ，Kulmbach 2007.

Raeke，Jürgen；Schramm，Michael，*Optimal investieren mit geschlossenen Fonds* ，München 2005.

Rauch，Andreas；Frese，Michael，“Born to Be an Entrepreneur? Revisisting the Personality Approach to Entrepreneurship，” in：Baum，Frese，Baron，a.a.O.，S.41-66.

Rauch，Andreas；Frese，Michael，“Psychological Approaches to Entrepreneurial Success. A General Model and an Overview of Findings，” in C.L.Cooper，I.T.Robertson，a.a.O.，S.101-142.

Rickens，Christian，*Ganz oben. Wie Deutschlands Millionäre wirklich leben* ，Köln 2012.

Robbins，Tony，*Money Master the Game：7 Simple Steps to Financial Freedom* ，New York et al.，2014.

Rogers，Jim，*Street Smarts：Adventures on the Road and in the Markets* ，New York 2013.

Rothchild，John，*A Fool and His Money：The Odyssey of an Average Investor* ，New York 1998.

Salden，George，*Die Dynamische Methode. Erfolgreich in Immobilien investieren durch perfektes Timing und ganzheitliche Betrachtung* ，Freiburg/München 2014.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Sauren，Eckhard，*Die Zinsfalle. Die neue Bedrohung für konservative Anleger. Gefahren für das Portfolio erkennen und vermeiden* ，München 2015.

Schmitt-Rodermund，Eva，Silbereisen，Rainer K.，Erfolg von Unternehmern：Die Rolle von Persönlichkeit und familiärer Sozialisation，in：*Moser，Batinic，Zempel* ，a.a.O.，S.115-144.

Schmitt-Rodermund，Eva，Wer wird Unternehmer？Persönli-chkeit，Erziehungsstil sowie frühe Interessen und Fähigkeiten als Vorläufer für unternehmerische Aktivität im Erwachsenenalter，in：*Wirtschaftspsychologie* 2/2005，S.7-23.

Schoeck，Helmut，*Das Recht auf Ungleichheit* ，Frankfurt/M.1988.

Schoeck，Helmut，*Der Neid. Eine Theorie der Gesellschaft* ，Freiburg/Munich 1966.

Schroeder，Alice，*The Snowball；Warren Buffett and the Business of Life* ，London 2008.

Schumpeter，Joseph，*The Theory of Economic Development：An Inquiry into Profits，Capital，Credit，Interest，and the Business Cycle* ，New Brunswick 1934.

Schwarze，Norman，*Investieren in Gold* ，Munich 2011.

Schwarzenegger，Arnold，*Total Recall：My Unbelievably True Life Story* ，New York 2012.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Schäfer，Bodo，*Der Weg zur fianziellen Freiheit. In sieben Jahren die erste Million* ，Frankfurt/M./New York 1998.

Sehity，Tarek el；Schor-Tschudnowskaja，Anna，“Vermögende in Deutschland. Die Perspektiven der Vermögensforschung，” in：Lauterbach u.a.，a.a.O.，S.143-202.

Sennholz，Hans F.，“Über den Abbau von Armut und Ungleichheit，” in：Baader，a.a.O.，S.121-133.

Shiller，Robert，*Irrational Exuberance* ，Princeton 2010.

Skopek，“Vermögen in Deutschland，” in：Lauterbach u.a.，*Reichtum, Philanthropie und Zivilgesellschaft* ，a.a.O.，S.47-76.

Sommer，Rainer，*Die Subprime-Krise. Wie einige faule US-Kredite das internationale Finanzsystem erschüttern* ，Hannover 2008.

Spannagel，Dorothee，*Reichtum in Deutschland. Empirische Analysen* ，Wiesbaden 2013.

Stanley，Thomas J.，*Stop Acting Rich: And Start Living Like a Real Millionaire* ，New Jersey 2009.

Stanley，Thomas J.，*The Millionaire Mind* ，London u.a. 2001.

Stanley，Thomas J.；Danko，William D.，*The Millionaire Next Door* ，Atlanta 1996.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Staud，Wieland，*Making Money* .51 *Irrtümer, die Sie vermeiden sollten* ，Munich 2011.

Staute，Jörg，*Börsenfieber* ，Frankfurt/New York 1998.

Ströing，Miriam；Kramer，Melanie，Reichtum und die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung，in：Lauterbach u.a.，a.a.O.，S.95-137.

Swensen，David F.，*Unconventional Success: A Fundamental Approach to Personal Investment* ，New York 2005.

Taleb，Nassim Nicholas，*The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable* ，New York 2007.

Taylor，Frederick，*Inflation. Der Untergang des Geldes in der Weimarer Republik und die Geburt eines deutschen Traumas* ，München 2013.

Templeton，Sir John，*The Templeton Plan: 21 Steps to Personal Success and Real Happiness* ，New York 1992.

Trump，Donald；Kiyosaki，Robert T.，*Midas Touch: Why Some Entrepreneurs Get Rich-and Why Most Don’t* ，Scottsdale，Arizona 2011.

UBS/PWC，*Billionaires: Master Architects of Great Wealth and Lasting Legacies* ，2015.

Velten，Robert，Die Soziologie der antiken Reichtums-philosophie，in：Druyen et al.，*Reichtum und Vermögen* ，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

S. 242-254.

Voegeli，William，*Never Enough: America’s Limitless Welfare State* ，Jackson 2011.

Weber，Max，*The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism* ，London/Boston 1930.

Weimann，Joachim；Knabe，Andreas；Schöb，Ronnie，*Geld macht doch glücklich. Wo die ökonomische Glücksforschung irrt* ，Stuttgart 2012.

Westermeier，Christian，Grabka，Markus M.，Große statistische Unsicherheit beim Anteil der Top-Vermögenden in Deutschland，in：*DIW Wochenbericht 7* /2015，*S* . 123-133.

Wüllenweber，Walter，*Die Asozialen. Wie die Ober-und Unterschicht unser Land ruinieren-und wer davon profitiert* ，Munich 2012.

Zeyer，René，*Armut ist Diebstahl. Warum die Armen uns ruinieren* ，Frankfurt/M./New York 2013.

Ziesemer，Bernd，*Die Neidfalle. Wie Missgunst unsere Wirtschaft lähmt* ，Frankfurt/M./New York 1999.

Zitelmann，Rainer（Hrsg.），*Investieren in Sachwerte* ，Berlin 2011.

Zitelmann，Rainer，Träume vom neuen Menschen，in Richard Saage（Hrsg.），*Hat die politische Utopie eine Zukunft?*

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Darmstadt 1992，S.27-33.

Zitelmann，Rainer，*Vermögen bilden mit Immobilien*，Freiburg u.a.2008.

Zitelmann，Rainer，*Dare to Be Different and Grow Rich: The Secrets of Self-Made Men*，Mumbai 2012.

Zuckerman，Gregory，*The Greatest Trade Ever: How John Paulson Bet Against the Markets and Made* $ 29 *Billion*，London/New York 2009.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

图书在版编目（CIP）数据

富人的逻辑：如何创造财富，如何保有财富/（德）齐特尔曼（Zitelmann，R.）著；李凤芹译.--北京：社会科学文献出版社，2016.8

书名原文：Financial Freedom：How to Create Wealth and Hold onto It

ISBN 978-7-5097-9039-7

Ⅰ.①富… Ⅱ.①齐…②李… Ⅲ.①经济学-通俗读物 Ⅳ.①F0-49

中国版本图书馆CIP数据核字（2016）第086621号

富人的逻辑：如何创造财富，如何保有财富

著者/〔德〕雷纳·齐特尔曼

译者/李凤芹

出版人/谢寿光

项目统筹/祝得彬

责任编辑/赵怀英

出版/社会科学文献出版社·当代世界出版分社（010）59367004

地址：北京市北三环中路甲29号院华龙大厦 邮编：100029

网址：www.ssap.com.cn

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

发行/市场营销中心（010）59367081 59367018

印装/三河市东方印刷有限公司

规格/开本：889mm×1194mm 1/32

印张：6.75 字数：148千字

版次/2016年8月第1版 2016年8月第1次印刷

书号/ISBN 978-7-5097-9039-7

著作权合同登记号/图字01-2016-1143号

定价/48.80元

本书如有印装质量问题，请与读者服务中心（010-59367028）联系

版权所有 翻印必究

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

• 这是一本由德国地产市场的成功投资人雷纳·齐特尔曼博士基于欧美学者大量研究成果撰写的、面向普通公众的著作。本书作者以简单易懂的语言，总结介绍了一系列最新的重要研究发现，以回答如何成为有钱人，怎样一直做一个有钱人。

• 通过对近期研究发现的梳理，齐特尔曼博士提醒投资者，需要避开哪些陷阱、哪些顾问，如何将风险降至最低，并通过明智的投资增加财富，从而最大程度地享有财务自由。

• 作者在书里集中讨论了地产投资和股票投资，认为直接投资在地产市场更有意义，对股票市场投资要审慎决策。

• 作者注意到，财富与幸福方面的研究显示，拥有财富和获得幸福二者越来越高度相关；拥有财富的人更倾向于以此实现财务自由，过上量入为出和相对节俭的生活，从而拥有更多的幸福感。

事实一再表明，不随波逐流的投资、反对那些被视为普遍适用的真理，才是成功之路——无论在哪个领域。请阅读这本由成功的地产投资人撰写的书，从中可以看到如何采取上述战略并获得成功。

——吉姆·罗杰斯（Jim Rogers），传奇的投资人

齐特尔曼的著作也是替“富人”进行的令人信服的辩护，书中多处指出富人为社会带来的好处。齐特尔曼成功地做到了用非常简单和轻松愉快的语言展示学术研究成果。

——特奥·穆勒（Theo Müller），亿万富翁

封面照片说明：一位亚洲商人站在山顶俯瞰香港的广厦高楼和港口。供图/TPG



出版社官方微信

www.ssap.com.cn



定价：48.80元

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[德] 雷纳·齐特尔曼（Rainer Zitelmann）◎著 田亮 等◎译

富豪的心理

财富精英的隐秘知识

THE WEALTH ELITE

A Groundbreaking Study of the Psychology of the Super Rich


社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

作者简介



〔德〕**雷纳·齐特尔曼博士**

（Dr.Dr.Rainer Zitelmann）

历史学和社会学双博士。德国《世界报》（*Die Welt* ）高级主编，曾在柏林自由大学社会科学研究中心研究院（Central Institute for Social Science Research）工作。过去十几年，齐特尔曼一直是德国领先的地产行业传播顾问公司所有者和成功的地产市场投资人。他曾著书21部。《富豪的心理》的内容主要基于他的博士毕业论文。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

［德］雷纳·齐特尔曼（Rainer Zitelmann）◎ 著　　田亮 等 ◎ 译
林超伦 李超雄 ◎ 审校

富豪的心理

财富精英的隐秘知识

THE WEALTH ELITE

A Groundbreaking Study of
the Psychology of the Super Rich

社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

文前辅文

The Wealth Elite

© 2017 Dr. Dr. Rainer Zitelmann，All Rights Reserved

First published in Germany in 2017 under the title “Psychologie

der Superreichen” by Finanzbuch Verlag，Munich，Germany

Translated into the Simplified Chinese Language with arrangements

from Maria Pinto-Peuckmann，Literary Agency，World Copyright

Promotion，Ulmenstr. 33，86016 Kaufering，Germany

本书由作者独家授权中文简体版由我社出版发行。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

目录

- 前言
- 简介
- 第一部分 回顾研究现状、研究问题与研究方法
  - 第1章 学术财富研究评述
  - 第2章 定义财富精英
    - 2.1 谁是经济精英？
    - 2.2 习性对于成为经济精英所起的作用
  - 第3章 创业研究评述
    - 3.1 桑巴特、熊彼特与柯兹纳的企业家角色
    - 3.2 美国和德国对企业家人格特征与目标设定的研究
  - 第4章 行为经济学和学习理论引发的问题
    - 4.1 “直觉决策”和直觉的作用
    - 4.2 乐观与过度乐观
    - 4.3 风险认知与风险评估
    - 4.4 不墨守成规
    - 4.5 外显学习、内隐学习和非正式学习
    - 4.6 财富成功与正规教育
  - 第5章 机会扮演什么角色
    - 5.1 偶然的作用
    - 5.2 幸运——对嫉妒的无意识防御
    - 5.3 用幸运和巧合阐释成功
  - 第6章 意向性性格特征：大五类人格及其他
  - 第7章 方法论
    - 7.1 定量方法在财富学术研究中的局限性
    - 7.2 目标受访者群体的定义及组成
    - 7.3 选择指导性访谈法的原因
    - 7.4 精英采访中的社会赞许偏差问题
    - 7.5 转录方法
    - 7.6 假设法的本质

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

- 第二部分 采访45位超级富豪
  - 第8章 采访的结构与主题
  - 第9章 性格形成时期
    - 9.1 社会背景
    - 9.2 早期影响及职业规划
    - 9.3 与父母的关系
    - 9.4 中小学和大学
    - 9.5 体育运动
    - 9.6 创业生涯早期
  - 第10章 自主创业的动机
    - 10.1 “我可能永远当不了员工”
    - 10.2 “这些公司的办事效率太低了”
    - 10.3 “我从来没想过给人打工”
  - 第11章 把追求财富作为人生目标吗？
    - 11.1 “如果把目标写下来，今后就可以核对”
    - 11.2 “财富只是碰巧获得的”
  - 第12章 金钱对你意味着什么？
  - 第13章 销售技巧的重要性
    - 13.1 “不管做什么，销售是我们一直在做的事”
    - 13.2 “说‘不’不一定表示拒绝”
    - 13.3 成功的销售人员需要具备的素质
  - 第14章 乐观主义和自我效能感
    - 14.1 “只要你有能力，总能找到解决办法”
    - 14.2 “我从不抱怨问题，而是寻求解决办法”
    - 14.3 “他沉醉于自己的成功”
  - 第15章 风险偏好
    - 15.1 风险等级
    - 15.2 控制的错觉：“我正坐在驾驶座上”
    - 15.3 “无疑，我想的事情比以前多”
  - 第16章 做决策依靠直觉还是分析？
    - 16.1 “直觉意味着你只是不确定”
    - 16.2 “你不能让一个审计师去分析人的性格”
    - 16.3 分析的作用
  - 第17章 大五类人格特征
  - 第18章 对抗性和宜人性
    - 18.1 对大五类人格测试的必要修正

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

        - 18.2 随和的受访者
        - 18.3 有冲突倾向的受访者
    - 第19章 不墨守成规：“逆流而上”
        - 19.1 “我就是要和其他人想的不一样。”
        - 19.2 “我不走寻常路”
    - 第20章 应对危机和挫折
        - 20.1 “表面上我很忙，但我的内心是轻松自在的”
        - 20.2 “不要推卸责任”
        - 20.3 “你能顺利渡过难关”
        - 20.4 “回首往事，一切都是最好的安排”
        - 20.5 “考试后第二天，我什么都忘了”
    - 第21章 结论
        - 21.1 概要
        - 21.2 研究的局限性以及对未来研究的建议
- 附录
    - 45场采访的指导问题
    - 大五类人格测试
- 参考文献

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

前言

大量与“创造财富”有关的畅销书，印证了有不少人对此话题感兴趣。但奇怪的是，学者们对此似乎并没那么感兴趣。此类畅销书我读过许多，虽然从中学到了不少东西，但是目前缺乏对这一主题的经验性或学术性研究，这个需要填补的空白一直令我感到遗憾。几年前，我自己研究并出版了一本关于这个话题的书——《富人的逻辑：如何创造财富，如何保有财富》（*Reich werden und bleiben: Ihr Wegweiser zur finanziellen Freiheit*）[1]，那时我才意识到关于各种致富途径的第一次学术调查早已展开。然而，与这一主题相关的作品主要关注那些收入高于平均水平的人，或生活较为富裕的人。

对那些真正的富人和超级富豪——拥有数千万或上亿财富的人的学术调查的缺位，反而更受人瞩目。

为了研究本书，我成功地说服了45名富人接受采访。虽然以任何客观的标准来判断，他们都非常富有，但大多数人都不会自称为“超级富豪”。其中一人甚至这样对我说：“我并不那么富有，还有很多人比我富有得多，比如沃伦·巴菲特（Warren Buffett）。”他指出，福布斯全球富豪排行榜上有几百人都比他富有得多。这并不是假装谦虚，而仅仅证明了这类富人的共同倾向，就是拿他们自己“和那些处于最高地位的人”做比较。我忍不住提醒他，还有73亿人比他更穷。

无一例外，受访者均为企业家或投资人。在采访之前，我研究了大量文献，其中绝大多数来源于美国创业研究领域，以此寻求灵感，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

期望能为本书找到合适的问题。非常感谢受访者的坦诚相待。我曾向其中的一个人发送了采访中最重要部分的摘要，他写信告诉我：

> 在阅读采访记录时，很多时候我对自己的话都感到相当震惊。不过这些话肯定都是我说出来的……相信你所记录的内容将我的性格描述得相当准确。未来，所有这些都将指导我做事。就如同你用胶片记录下我内心最真实的想法和反应。

采访是于2015年9月至2016年3月面对面完成的，每次持续时间为一小时到两小时。采访记录有整整1740页。此外，每位受访者（只有一人例外）均参与了一项由50个问题组成的性格测试。

采访结果详见本书第二部分。对这些结果感兴趣的读者可以直接从第215页开始阅读。本书的第二部分无疑更有趣，即使受采访的学术性所限，某些调查结果也必定会让你莞尔一笑。第一部分是针对那些对创业和财富的学术研究感兴趣的人和那些想对当前学术讨论了解更多的人，概述了这一领域的研究方法。尽管如此，想要完全了解第二部分内容，阅读第一部分内容并非必不可少。

采访并探讨了富人表现出的个性和行为模式。解决这一问题的书籍，无论是通俗的入门书，还是学术著作，都偏向于提高读者的期望值，而其中许多人都在寻找致富的见解、指南或秘诀。无疑，我的受访者透露了他们的行为模式、性格特征和策略，这些能帮助他们积累财富。然而，畅销的创造财富类文学作品[2]做出了错误假设，即认为只要找出富人间的相似性，就足以制订一劳永逸的致富计划。

我的受访者们都已获得巨大的财富，他们对问题的回答表明，本书所述的人格特征与行为模式已在他们非凡的经济领域的成功中起了重要作用。然而，这是一个基于定性社会研究方法的课题，因此，采访主体不具代表性。最重要的是，他们的答案没有在由非富人组成的对照组里被验证。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

这里所描述的行为模式有助于这些特定人士在经济领域取得巨大成功，与此同时，极为相似的行为模式，如高风险偏好、目标明确、重点清晰、与大多数人的意见背道而驰以及根据直觉做决定，也能导致失败。我的采访也证明，十有八九这些人已经能够将自己的成功维持相当长的一段时间，并巩固和提升自己的财富水平，这在很大程度上是由于他们最终学会了控制自己与生俱来的、高于平均水平的风险偏好。否则，最初使他们成功的行为模式和个性特征，很可能导致他们在未来的某一天失败。这样一来，他们可能没有机会参加这个或其他任何针对成功人士的研究了。在得出任何结论之前，读者应对本书进行全面思考，特别是第21章中关于本次研究结论局限的高质量评论。

这项研究结果最初于2016～2017年的冬季学期提交给了波茨坦大学经济与社会科学学院作为博士论文，并获得了“优等论文”的荣誉。在此，我要对教授兼博士沃夫冈·劳特巴赫（Prof.Dr.Wolfgang Lauterbach）表示感谢，是他发起本次研究并在此过程中给予我指导。“德国的财富”是他的研究项目，这是第一个解决德国财富起源的实证研究项目，也是第一个把我引入财富学术研究领域的项目。我也要对教授兼博士盖德·赫伯曼（Prof.Dr.Gerd Habermann）表示感谢，他也对我的工作给予了指导，并提供了一些与受访者接触的机会。

雷纳·齐特尔曼（Dr.Dr.Rainer Zitelmann）

---

[1] Rainer Zitelmann，*Reich werden und bleiben：Ihr Wegweiser zur finanziellen Freiheit*（Munich：FinanzBuch Verlag，2015）.（雷纳·齐特尔曼：《富人的逻辑：如何创造财富，如何保有财富》，李凤芹译，社会科学文献出版社，2016。）

[2] T.Harv Eker，*Secrets of the Millionaire Mind：Mastering the Inner Game of Wealth*（New York：Harper International，2007）；Martin S.Fridson，*How to Be a Billionaire：Proven Strategies from the Titans of*

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Wealth （New York：John Wiley & Sons，2000）；Napoleon Hill，*Think and Grow Rich：Instant Aid to Riches，New and Revised Edition* （New York：Wilshire Book Co.，1966）；Robert T.Kiyosaki and Sharon L.Lechter，*Rich Dad Poor Dad：What the Rich Teach Their Kids about Money that the Poor and Middle Class Do Not!* （New York：Tech Press，Inc.，1998）；Bodo Schäfer，*Der Weg zur finanziellen Freiheit.In Sieben Jahren die erste Million* （Frankfurt-am-Main：Campus Verlag，1998）.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

简介

2015年发布的一份研究报告显示，在全球所有亿万富翁中，1995～2014年白手起家的人所占比例从43%上升到66%。[1] 这一趋势引发了对个人得以发展并加入财富精英行列所依赖的人格特质和策略的探讨。

近年来，财富研究学科不断深入和发展，关于此话题的博士论文和论文集已发表不少。研究中的一个空白与本书中提到的“财富精英”或“超级富豪”（UHNWIs）这一群组有关。这些人已经积累了几千万或数亿净资产。几乎没有任何发现涉及这个群体内的财富创造，也没有涉及使他们在经济上获得成功的人格特征和行为模式。

此外，学术界的财富研究者迄今还未充分涉足另一个研究领域，即创业研究，这是一件令人吃惊的事。创业研究的结果也引起了学术界财富研究者的极大兴趣，正如第1章所示，大多数富人都是通过创业变得富有的。特别是，学术界的财富研究者们迄今未能充分开展关于特定人格特征与创业成功之间的关系的广泛研究。

本书旨在填补这些研究空白。作者对受访者进行了45次采访，受访者的净资产最低为1000万到3000万欧元，有的受访者的净资产达数亿欧元，有的受访者的净资产最多甚至达数十亿欧元。2/3的受访者拥有3000万至10亿欧元的净资产。绝大多数亿万富翁都是白手起家的。该群体还包括这样一些以继承资产起家，然后一次次地使他们的财富成倍增长的超级富豪们。而财富主要来源于继承或馈赠的那些人士，与本书中探讨的研究问题无关。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

这些访谈是卓有成效的，因为最初在制定适当的访谈问题上我付出了大量努力。这涉及对各个领域包括学术财富研究、创业研究和行为经济学研究的研究成果的综合评价。

本书的第一部分详细介绍了当前财富研究领域的学术研究状况，这使读者了解采访问题是如何提出的。概述内容为该研究领域存在的空白，描述了所提问题和研究方法。这种重新评价现有研究、提出研究问题和考虑适当研究方法的过程为确定后续访谈的指导方针起了重要作用。

关于文献综述结果的细节讨论已超出本书简介的范围，本书第一部分对该内容进行了深入介绍。本次调查以超级富豪的人格特征和行为模式这一关键问题为方向。采访问题的提出是为了了解富豪们的行为模式，并揭示态度和属性，它们是这些富豪经济上取得极大成功的条件。

要做到这一点，重要的是要了解受访者性格塑造的社会背景、性格形成期、教育情况与正规和非正规的学习过程。他们所受的正规教育与其后获得的财富程度有关联吗？或者非正式的学习过程（例如通过竞技体育或早期创业活动）扮演了更重要的角色？调查结果表明，创业精神在年轻人中是显而易见的。这些来自创业研究的发现能被证实吗？

此外，有个问题值得探讨——是什么使创业者和投资者在人生中的某些时刻选择创业，而非在现有组织内继续工作，并且接受与这个选择相关的高风险。是不是正如一些研究所声称的那样，无法适应现有结构并融入等级制度才导致这些人创立自己的企业？

目标设定在这些人的财富成功中起到了何种作用，这是一个同样重要的调查线索。畅销的财富创造类图书一致宣称，这些创业者和投

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

资者首先在某一时刻确定了明确的致富目标，事实果真如此吗？或者变得富有只是作为自己创业活动的副产品？致富并非其最初和最重要的目标？

这些人一旦变富，在财富提供的机会里，什么是他们最看重的呢？他们是否欣赏自己的经济自由与独立，或者说，安全对他们来说更重要？他们能负担得起美丽、昂贵的东西。尽管承受许多抱怨、嫉妒，但他们享有社会的认可。这一点有多重要呢？

在这些创业者和投资者身上，什么特殊能力和天赋能在他们的经济成功中起作用？考虑个人销售技巧的重要性，这无疑是很有趣的。还有，这些人是如何做决定的？他们是以严格的理性分析为指导，还是以直觉或“天性”为指导？

他们愿意承担什么样的风险？在创业初期与后期，扩大公司规模和继续创业时的风险偏好是否有差异？他们真的知道他们所承担的风险与其他人一样吗？

乐观与过于乐观所扮演的角色有直接关系。几乎所有创业者和投资者都认为自己非常乐观，但他们所谓的“乐观”到底意味着什么呢？过于乐观可以导致企业家承担不合理的风险，那么他们想到的这些常在行为经济学中被强调的风险到了何种程度呢？

最终，走自己的路，反对多数人的意见，甚至有时逆流而行，对这些个人起到了怎样的作用？他们处理冲突的能力有多重要？这个问题直接指向大五类人格特征：神经质、外向性、开放性、责任心以及宜人性。所有受访者中只有一个人例外，其余都完成了性格测试，用以衡量这些人的人格特征的发展程度。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

在身为企业家和投资者的漫长职业生涯中，他们也必须克服危机和挫折。他们是如何在心理上应对这些挫折的？一般行为模式的存在与这些个体如何应对挫折有关联吗？

这些问题的来源不同。除了学术财富研究领域之外，这些来源主要包括美国创业研究和行为经济学。此外，问题出自成功人士的传记与自传的评价——作者于2011年出版的一本书中的一个话题。[2] 45位受访者似乎极有可能表现出一些相同和不同的行为模式。相同的行为模式会到何种程度？受访者的不同行为模式又会到何种程度？

本项研究工作的主体，就是那些净资产达数千万或上亿的人，他们代表了这样一个小社会群体，即便是社会经济专家组（Socio-Economic Panel，SOEP）所用的20000个受访者样本，其数量也远远不足以得出理论上合理的结果。[3] 为此，本研究排除了基于定量方法的标准化方法，而选择了一种基于引导性访谈的定性方法。这意味着需要确定一个作为访谈框架的架构，以保证预先确定的问题和话题会在访谈中被提出。

这些引导型的采访尽力寻求与所谓叙述性访谈间的平衡。在访谈时，采访者为事情发展推波助澜，同时尽量避免不被卷入其中。采访者还为访谈提供标准化的方法，受访者在一个精确定义的顺序中会被问到同样措辞的问题。

对公司高管和企业家的采访常常表明，当受访者只提供社会能接纳的答案时，采访者没有充分考虑其产生的方法论问题。然而，有一个真正的危险就是，习惯于在官方声明中发表积极言论的企业家们大部分会习惯性地说一些完美和精致的陈词滥调。问题的措辞越温和，采访者越缺乏批判，那么这种危险也就越大。如果采访者随后将采访记录发送给受访者以获得同意，那么问题就会更加严重。基于这些原因，作者决定进行引导性访谈，而不是要求受访者认可录制好的访谈

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

记录。[4] 本书第二部分所引用的语句尽可能忠实地翻译受访者最初的措辞，尽管为了可读性，在这个版本里进行了一些细微的编辑。

本书结构

第一部分描述了研究现状，定义了此项研究的核心问题和概括了所采用的方式、方法。第二部分涉及对45位超级富豪的访谈及其评价。

第1章讨论现有关于财富的学术研究现状，对最重要的发现进行了总结，并对研究中的空白做了概述。

第2章着重考察许多精英研究中“经济精英”一词的用法和定义。此前对经济精英的研究，过于关注担任领导职务的在职高管，而几乎完全忽视了独立的企业家和投资者。经济精英应该分为两大类，这是有充分理由的。作为经济精英的一个独特子群，财富精英是本次研究工作的主要对象。

第3章介绍了创业研究的现状。早在20世纪初，就有作者探讨了创业现象，特别是维尔纳·桑巴特（Werner Sombart）和约瑟夫·熊彼特（Joseph Schumpeter）强调了心理问题的重要性。如今，对企业家的心理研究较为广泛，特别是在美国，本书3.2节对此进行了探讨。这些努力集中于研究企业家个性的实质性发现。

第4章涉及行为经济学和学习理论，它们与创业成功相关，都包括“外显学习”和“内隐学习”两种方法。内隐学习是学习“隐性知识”的基础，正如现有研究所显示的那样，它对企业家起到非常重要的作用，本书对这些超级富豪的采访也清楚地证明了这一点。

在第1章至第4章中反复出现了许多话题。这些采访的问题和话题是从各种各样的来源中精心选择的，如果情况并非如现有研究所显示

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

的那样，那将是相当令人惊讶的。其中的一些话题，如目标设定和不墨守成规，可以在早期创业研究中找到相关论述，在近期创业研究及行为经济学领域的学术作品中则地位显著。

第5章讨论了机会或“运气”的作用。这两个因素经常被成功人士提及，有不少研究认为这两个因素所起的作用远大于本书所提到的。成功人士强调运气或机遇，其中有哪些社会和心理学解释？

第6章是关于人格理论的考察——特别是大五类人格特征。本章还讨论了作者对大五类人格理论之外的特征进行探究的原因，如风险偏好。

第7章主要讲述了方法论。首先，这一章概述了各种可能的定性访谈方法，然后对选择引导性访谈作为最适合本研究的模型做出了解释。此外，对于社会赞许性偏差问题，研究中，发生在中企业家和精英们身上的这个问题时常被低估，本书也对社会赞许性偏差问题进行了详细讨论。

第二部分涉及对超级富豪的45次访谈[5]及其评价。这些大量的材料是按主题编排的。受访者的回复最终被呈现出来，这是因为本项研究工作的一个关键目标是重现受访者的观点，与此同时尽可能洞察到他们真正的思想和行为模式。但是考虑到可读性，本版本对采访记录做了适当编辑。

---

[1] *Billionaires: Master Architects of Great Wealth and Lasting Legacies* （UBS and PWC，2015），p.13.

[2] Rainer Zitelmann，*Dare to Be Different and Grow Rich* （Mumbai：Indus Source Books，2012）.

[3] Markus M.Grabka，“Verteilung und Struktur des Reichtums in Deutschland，” in *Reichtum，Philanthropie und Zivilgesellschaft* ，edited

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

by Wolfgang Lauterbach，Michael Hartmann，and Miriam Ströing（Wiesbaden：Springer VS，2014），S.31.

[4] 采访摘要被发送给大多数受访者时，都明确而严格地要求不对采访摘要做任何改变（除非存在明确的事实错误的情况下，例如当一个错误的数据）。只有一位采访对象对采访摘要进行了大幅修正，但这些修正并没有改变原有叙述所要表达的意思。

[5] 在本书第二部分，为方便识别，译者遵照英文原著，在涉及具体访谈内容时，在受访者后添加了序号，如受访者1。——译者注

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第一部分 回顾研究现状、研究问题与研究方法

第1章 学术财富研究评述

经济学家艾琳•贝克（Irene Becker）在2003年时宣称：“关于什么构成财富的讨论才刚刚开始。”[1] 她点名批评了一点，即围绕财富的争论总是集中在收入上，而忽视财富本身。她强调：“只有当高净值收入与高水平的财富相吻合时，人们才能拥有足以使生活水平持续提高的财富地位，并且这个财富地位保证相关安全程度，这是一个人富有的一个定性特征。”[2]

2002年，社会学家彼得•因布施（Peter Imbusch）说，不仅学术财富研究领域缺乏详尽的知识和信息，即谁应该被归为富人以及他们如何生活，“此外，即便对最基本的问题，我们的看法也不同：我们如何定义财富？一个人什么样才算有钱，我们怎么衡量他们的财富？”[3] 与研究贫困问题相比，因布施抱怨学术财富研究领域的实证发现极其模糊、矛盾且不完善[4]。

谈到自己声称的社会学失败，因布施认为，财富并不构成真正的社会学范畴，而富人过去从未被认为是社会学家可识别的研究对象。[5] 他认为，其中一个原因是，从数字上讲，上层阶级或精英阶层是一个相对较小的群体，因此社会学家把工作重点放在其他群体上是有道理的。[6] 就其本身而言，这一论证不具备说服力。毕竟，社会学家经常对少数群体进行深入研究，其中许多群体里的人并没有比“富人”更多——无论人们如何定义该词。[7]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

因布施还说："尽管对财富具体方面的调查多种多样，但必须指出的是，社会学至今未能将其研究重点放在财富上面。"他把这一点归咎于对财富的现有实证研究处于支离破碎的状态，以及"富人和他们的财富被证实是一个特别难处理的调查对象"这一事实。[8]

因布施还提出了另一个有趣的观点，即针对这个话题把研究兴趣和基于规范性价值判断结合起来。对财富的研究给社会学家带来了特殊挑战，尤其是因为它的规范性维度使这一领域特别容易受到描述性和判断性分析的干扰。[9]

贝克尔和因布施这样的研究者指出了现有研究的空白，但即使在十年后，继他们之后的研究者仍在抱怨学术界对"富人"缺乏关注。2012年梅兰妮·伯温-斯科梅兰布洛（Melanie Böwing-Schmalenbrock）发现，"学者大都忽视财富这个主题……很可能没有哪个学科认为自己有责任从事财富方面的研究。即使在今天，对财富的研究也不是固定在任何一个领域，而是穿插于各个学科。"[10] 但在未来，她希望关于财富的学术研究能够成为一门独特的、跨学科的学科。[11]

虽然她的博士论文被认为是德国学术界关于财富实证研究的第一篇学术论文，为弥补这一空白做出了重大贡献，但是直至今日其主张仍然被采用。此外，关于财富研究的大量论文已被收录进合集里，目前更多的项目正在进行中。财富学术研究包含了广泛的问题和研究策略，具体表现为如下几个方面。

1.几十年来，财富学术研究集中在财富分配平等的问题上，这些问题大多是从规范的立场出发的。这种方法并没有涉及调查个人财富的起源，而是往往具有明确的、具体的政治意图。它调查了财富是否"公平"地被分配到整个社会。为了说明这一点，我们来简要地讨论一下两部分别于1993年和2002年出版的论文集。1993年，欧内斯特-乌里奇·胡斯特（Ernst-Ulrich Huster）出版了一部论文集，名为《德国的财富，社会两极分化的受益者》（*Wealth in Germany.The Beneficiaries of Social Polarization* ）。此论文集有一个统一的主题，就是不断抱怨财富分配不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

公。“以穷人为代价的财富和繁荣”是其中一篇文章的标题，而另一篇文章的标题则是“财富是男性的，还用说吗！”编辑方大方承认：“当然，自由民主国家对每位公民的不公正的推定同样适用于高收入者和商业企业。”[12]通过使用这种语言，“富人”很明显被指派了被告的角色，因为即使“不公正推定”在德语原文中是一个口误，本应读为“无罪推定”，后者只对被控犯罪的集团或个人有意义。在2002年问世的《财富理论》（*Theories of Wealth*）这一文集的序言中，胡斯特和沃尔兹（Fritz Rüdiger Volz）表述道：“胡斯特的批判与财富和富人无关。他从政治和政治经济学视角的批评针对的是社会发展和企图从概念上、实际中和政治上将整个经济领域从其对社会发展进程的参与、规范性话语基础及其对基本社会共识的依赖中分离出来的力量，从而提出经济学（和财富）服从一个受到新自由主义精神鼓舞的纯粹的经济逻辑和权力。”[13]上述两部论文集都是以“不平等”为视角论述财富分配问题的文集。而关于个人财富的积累问题几乎没有被主题化。这同样适用于三名瑞士社会学家在2010年出版的一本书——《富人是如何思考和行动的》（*How the Rich Think and Act*）。此书着重讲述富人的生活环境、税收政策和关于财富话题的理论方法。该书最具启发性的内容是对百万富翁进行的访谈。[14]访谈涉及一系列话题，包括受访者对近期导致金融危机发生的原因的看法、富人如何为自己的利益游说，以及如何创新和对社会负责等。[15]该书作者对与超级富豪财富来源相关主题的关注度非常低，书中只有寥寥几页专门讨论这个问题。

2.结合德国联邦政府分别于2001年、2005年、2008年和2013年发布的四份关于贫穷与财富的报告，[16]实证研究已开始大范围展开并且相关作品已出版。然而，这项研究主要关注收入分配的趋势。在大多数情况下，富人主要指其收入相当于全国净收入2～3倍的那些人。

3.在过去的几年里，研究者开始研究财富和慈善之间的联系。在德国，本研究主要由托马斯·德鲁银（Thomas Druyen）和沃夫冈·劳特巴赫（Wolfgang Lauterbach）发起或开展，研究富人参与慈善事业的原因、目标和参与程度，如捐款、建立慈善基金会等。[17]

托马斯·德鲁银将“财富学术研究”分为以下几个方面：[18]

A.财富（社会结构研究）

- 分布
- 起源
- 使用

B.财富（文化研究）

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

- 家族与企业网络
- 社会参与度
- 态度和生活方式

C.财富心理/伦理财富

- 心理类型
- 人格特质
- 同理心与道德

上述1～3条与A～C条中所述的大部分问题与本书主题并无多大关联。本书并不致力于讨论与财富分配平等有关的问题，也不从上述几方面对“丰厚收入”进行研究。同样，关于富人的社会参与度或“财富与慈善”这个主题，以及富人的生活方式和环境等问题，都未在本研究中进行明确讨论。因而，在此不必概述这些领域的研究现状。

本研究的重点是“财富的起源”这个主题，梅兰妮·伯温-斯科梅兰布洛在研究中也讨论了这个主题。作为德国财富研究的一部分，她的博士论文在本研究领域内具有最强的实证基础，她的研究方法和结果将在下文进行更详细的描述——辅之以过去几年相关文集中发表的研究成果，这些文集也研究这一问题。

梅兰妮研究的核心点是财富产生的来源及其背后的因素。财富的来源在很大程度上被认定为有偿工作或继承，而其背后的因素主要是个人特征，特别是人格特质。[19] 作为财富起源的决定性因素，本研究的一个中心前提，也是被本书所采纳的，就是个人角色的重要性，即个人的人格特质和决策：“参与者和他们的个性特点是财富来源的一个非常关键的因素；财富作为个人财富建设过程的结果，受到了与之相关的人的积极影响。因此，私人家庭财富的形成是一个复杂但自由的过程，这种过程只作为家庭成员行动和决定的结果而发生。”[20]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

梅兰妮把她的方法与社会学流动性的研究区分开来。她的研究“重点是个人生活的发展，而不是代内比较”。因此，她的研究涉及的是代内而非跨代的流动过程。可以这样说，她相信：“最重要的是，财富的流动性和人的个性有关。[21] 由于个人能够参与到识别和开发机会的过程中，创造财富应该被理解为一个相对开放的流动性过程。”[22]

梅兰妮坚持认为，财富来源于工作报酬、房产、遗产继承或赠与，然而，这一观点是需要改变或者补充的。[23] 当然，她也承认，“财富的第三种来源是现有财富，并假设它会自动增长。”在她看来，这仍应该被当作“一种次要来源，而非首要来源”。因此，以资本赚来的收入被当作财富起源的次要因素，而非财富本源。[24]

这个观点很难令人信服。最终，这与财富的本源是工作薪酬还是投资都没有关系。但即使在梅兰妮所采访的人中，他们的财富平均数约为140万欧元，[25] 多达48%的人表示房地产是他们财富的“重要”来源，1/10的人表示房地产是他们个人财富积累的“最重要的方面”。而共有20%的人称股票市场收益是财富积累的重要因素；尽管在这种情况下，只有2.4%的人表示这是积累财富的最重要因素。[26]

因此，梅兰妮最初的假设是需要修订的，尤其是她自己的研究结果，这些结果反映了财富是由个人创造与积累的事实。她的研究结果如下：

1.财富来自工作薪酬（包含所有形式的工作，如受雇于他人和自主创业。这与继承遗产和接受财产赠与截然不同。）

2.来自投资。

3.继承遗产/接受财产赠与。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

梅兰妮研究的基础是波兰大学沃尔夫冈·劳特巴赫（Wolfgang Lauterbach）发起的上述“德国的财富”研究项目。研究涉及472名受访者，其财富平均值为230万欧元，财富中位数为140万欧元。[27] 这是一项开创性的研究项目。“它首次收集的数据来源于一个基础数据库，但由于样本数量大且调查内容多，该研究进展远远超出个人研究的范畴，采用标准化的研究工具，重点调查富人和家庭财务资产的组成和规模。”[28]

换言之，这项研究的重点不是“超级富豪”，而是“下一代的百万富翁”。梅兰妮描述了一种三层结构的“财富金字塔”。在最底层，决定性因素是每年的净收入，下限阈值一般是54320欧元，它是德国平均可支配家庭总收入的两倍。金字塔的上层是以金融资产定义的。在这里，作者区分了“脆弱的财富”（总资产至少为120万欧元）和“稳定的财富”（总资产至少为240万欧元）。[29]

梅兰妮将财富定义为“家庭资产产生的收入至少达到使全家过上舒适生活的家庭收入标准”[30] 。当然，这主要取决于与利率和投资回报有关的假设。据梅兰妮估计，每年的投资回报率为4.5%。根据她的定义和54320欧元净收入的目标，资产要求达到至少120万欧元。然而，每年达到4.5%的投资率回报似乎有点不现实。毕竟，这取决于一个人大部分收入的来源，是来自需缴纳德国代扣所得税的投资回报，还是根据个人所得税率来评估的房产租赁收入。为了实现4.5%的税后回报率，这些投资的长期税前收益应平均在6%～8.5%。[31] 定义财富的最低门槛必须远远高于梅兰妮规定的水平。

然而，这些资格并不是故意要贬低“德国的财富”项目所做出的重要贡献。由于它对财富的起源进行了系统的实证调查，因此他们的工作是突破性的。这为包括本书在内的进一步工作打下了基础。“德国的财富”项目的研究成果主要包括如下内容。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

1.从有偿工作中积累大量财富的最重要的先决条件是自主创业，即从事自由职业者的活动，特别是以创业为基础的活动。最重要的是，企业家精神是巨大财富和资产的保证。“据观察，随着企业家精神的发展，他们的平均财富也大幅增加。以这种方式致富的家庭，他们的财富平均比其他的家庭高出250万欧元。”[32]创业在财富积累中起决定性作用的家庭，资产是财富最高水平的两倍，而不是中等水平。[33]

2.研究表明，靠雇佣工作致富的人寥寥无几。[34]继承当然有助于财富的产生，尽管它的作用仍然属于有偿工作的角色。有偿工作对大部分富裕家庭的意义重大，其作用远大于继承遗产。

3.“随着财富规模的增加，人格特质变得重要，而其他个人因素则变得越来越不重要。”[35]该研究提出两种观点来支撑这一假说，即财富的增加和个人的人格特质是密切相关的。“一方面，适宜的个人形象会增加一个人走上通往更高财富水平的道路的可能性。另一方面，一旦克服了大多数重大障碍，人格的相关度就更高——而随着财富水平的提高，这种情况越来越多。”[36]

4.梅兰妮指出，与中产阶级相比，富人在性格特征方面表现出更大的开放性。另一个特点是他们的宜人性较低。[37]她还发现，中产阶级人士的性格特征和因就业而变得富有的人的个性特征有很强的相似性。只有自主创业人士拥有特殊地位。这里介绍的详细的人格特征特别适用于这一群体，他们与社会的中间阶层以及其他富人的区别很大。[38]

综上所述，企业家精神和一种非常特殊的人格结构，与其他群体的不同，暂且不考虑财富的转移。企业家精神和一种非常特殊的人格结构是财富起源的决定性因素。梅兰妮在她的结论中指出了需要进一步研究的方向。她表示：“从实质上来说，首先需要关注性格特征和自主创业的关系，因为两者都直接支持创造稳定的财富。”[39]

从梅兰妮的研究中可以得出这样一个假设是：研究对象越富有，企业家精神和人格特质的重要性就越大。这一推论的含义是，对创业主题的研究与本书有关，特别是它在一定程度上确立了人格特质与创业成功之间的相关性。这一点在这里更有意义，因为本书并不关注财富的起源，而关注超级富豪财富的起源。此外，与梅兰妮所采取的方

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

法不同，那些主要由继承而积累财富的人并不在本书所要探讨的范围之内。

沃尔夫冈·劳特巴赫（Wolfgang Lauterbach）的分析证实，企业家精神的影响随着财富水平的提高而增加。劳特巴赫比较了企业家在中产阶级（财富中位数为16万欧元）、富裕人群（财富中位数为75万欧元）、超级富豪（财富中位数为340万欧元）、100位最富有的德国人（财富中位数为15亿欧元）和100位全世界最富有的人（财富中位数为105亿欧元）中的比例。在富裕人群中，有37.8%的人被归类为企业家，64.6%的人属于超级富豪，在100名最富有的德国人中，98%的都是企业家，而世界上最富有的100个人中，有95.2%的人是企业家。[40] 劳特巴赫认为：“经验主义证据表明，自主创业是财富积累的必要先决条件。依赖于雇佣关系，很难实现财富累积。[41]”劳特巴赫进一步指出：“成为企业家对累积巨额财富来说十分重要。”[42]

劳特巴赫和特温恩（Alexander Tarvenkorn）可证实人格特质在这方面起决定性作用。他们认为：“随着现代社会的个性化进程不断瓦解阶级结构，与结构性因素相比，‘开放性’或‘冒险倾向’等个人素质越发重要，比如在投资领域。个人行为的性质（无论是规避风险还是寻求风险）都是由他或她的个性决定的。”[43]

在美国，大量研究的主题都是企业家精神，这在第3章中将会提到，但严格来讲，对财富的学术研究并没有想象中那么成熟。很多年来，这个领域都被一些社会科学家写的规范性论文所主导，从本质上看这些论文很多是存在争议的，并没有什么启发作用。1968年，菲迪南德·伦德伯格（Ferdinand Lundberg）出版的《富豪和超级富豪》（*The Rich and the Super Rich* ）备受关注。时任纽约大学社会哲学和经济学教授伦德伯格说：“谈到美国财富创造者一般是什么类型的人，不管是现在还是过去，人们几乎可以不假思索地说他们是外向

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

性格的人，通常没有受过什么教育，也没什么文化。在过去的大多数时间，这些财富创造者的世界观和在社会中的角色都很单纯。在这样的情况下，他们和别人的关系就疏远了。”[44] 《财富》榜单里的大多数“资本家”可能简单地被形容为“高雅文化的逃离者”。[45]

《财富与民主：美国富人的政治史》（*Wealth and Bemocracy: A Polotical History of the American Rich* ）这本书就没引起太多的争议。它是从类似的角度来看待这个问题的。这本书抨击了“市场神学”[46] 以及越来越多的不平等性和富人在政治领域日益增长的影响力。相比较而言，克里斯蒂娅·弗里兰（Chrystia Freeland）所著的《富豪阶层：全球超级富豪新贵的崛起和其他所有人的衰落》（*Plutocrat: The Rise of the New Global Super-Rich and the Fall of Everyone Else* ）所包含的信息更多。弗里兰在她的书里描述了一个新的全球精英群体的出现，这一群体和之前的其他富豪都不一样，因为他们大都是“工作致富”[47] ，而且大部分人都是白手起家的亿万富翁。虽然弗里兰公然对超级富豪进行政治批评，但她表示：“他们的大部分财富通常来源于努力、智慧和大量的运气。……白手起家是当今全球富豪自我形象的核心。”[48]

美国几乎没有进行过与财富起源相关的实证研究。1985～1987年，美国社会学家保罗·G.舍维什（Paul G.Schervish）、普拉登·E.科特苏克斯（Platon E.Coutsoukis）和伊桑·路易斯（Ethan Lewis）采访了130名美国的百万富翁，并将这些采访收录在《财富福音书》（*Gospels of Wealth* ）之中。他们认为，为了研究人员能够探索富人的形象，应该首先允许富人发声，而不是立即批评他们。“阴谋论是一种‘结构性’批判主义，它来源于一种友善的，但又很肤浅的尝试，是为了找到藏在富人自私面具下的‘真正’动机和目的。”[49] 这本合集包含百万富翁自己讲述的生平，没有任何学者的干预，也没有人试图提出假设，或得出关于财富起源的结论。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

学者托马斯·J.斯坦利（Thomas J.Stanley）的作品在美国流传甚广。他的作品《百万富翁的思想》（*The Millionaire Mind* ）出版于2000年，他在书中详细介绍了自己的研究成果。1998年，他采访了733位百万富翁。受访者的平均净资产为920万美元，他们的财富中值是430万美元。据报道，平均家庭收入是74.9万美元，财富中值是43.6万美元。在受访者中，只有8%的人的超过50%的资产来源于继承遗产，还有61%的人从未继承过任何财富或受到过任何财产赠与。[50] 在这次采访中，他总共提出了277个问题。[51]

在上班族中，自主创业成为主导职业类别。在被调查的人当中，32%的人是企业家，16%的人是高层管理者，10%的人是律师，9%的人是内科医生。剩下的人基本是推销员、建筑师、教授、公司的中层管理者，以及家庭主妇。[52] 那些有着最高财富值的人都是企业家。这项研究的重要发现包括：

1.选对职业很关键。[53] 托马斯·斯坦利说：“研究了20多年富人，我总结出这样一个道理，如果你有一项重大决策做对了，你就会变得富裕。如果你选择了理想的职业，就能赢，并且很风光地赢。真正杰出的百万富翁大都选择了竞争很小但获利超高的职业。”[54] 智商和教育对他们取得财富成功只起次要作用。很多受过良好教育的人，尤其是那些有额外资格证书的人，会错误地选择进入一些大型企业或者开展一些大型的合法业务，在这些企业和业务中，他们不得不与另外一些能力很强的人竞争。斯坦利强调：“但是他们忘了一件事情：择业。你在哪里就业要比你在哪里可以赢得竞争重要得多。即使是我曾教过的很多管理专业最优秀的学生，也经常在竞争中失败。为什么不选择你更能成为赢家的职业和目标呢？”[55]

2.天资和学历并不是取得财富成功的决胜性因素。这些百万富翁在美国高考中的平均成绩是1190分。正如你所想的，拿到最高分的人是律师和内科医生，然后是企业家，他们比那些自由职业者要富有很多。[56] 1190分的美国高考成绩可能远高于平均成绩，但是也达不到美国一流大学的入学要求。在此次调查中，百万富翁还被问及他们成功的主要因素是什么。只有20%的人说他们的成功得益于高智商，或者说主要是高智商。在调查对象提及的30个成功因素中，高智商排在第21位。只有15%的人说，上一个好大学比在大学里取得好成绩更重要，这个因素排在第23位。排序的最后一个，也就是排在第30位的是，“在班级里排第一名”，只有11%的参与

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

者将此视为他们成功的重要因素。[57] 显然，在所有企业家中，认为“社会经验”比“智商超群”更重要的占大多数：16%的人将“高智商”看作他们成功的重要因素，12%的人认为上一流大学很重要，只有5%的人认为“在班里排名第一”很重要。相比之下：34%的律师（他们是企业家的2倍多）认为高智商或者智力超群是一个关键因素，18%的人强调了他们从名校获取的学位，26%的律师（律师人数是企业家的5倍）认为“在班里取得第一名很重要”。与之形成对比的是，45%的企业家认为销售技能很重要，只有16%的律师也持有此观点。[58] 斯坦利总结道：“想要和你们学校的神童在一个行业工作并不是一个好主意。”[59] 和其他的高智商群体（例如法律和医学方面的人）竞争将更为激烈，这也降低了其财富成功的可能性。

3.“智慧创新”是经济成功的主要因素。以下是企业家与律师的百分比较，这些企业家与律师认为以下因素在其财富成功中起决定性作用的比例为（括号内的数值是律师所占的比例）：“看到其他人看不到的机会”：42（19）；“找到一个有利可图的职业”：35（14）。[60]

4.能冒多大的金融风险，与获得经济上的成功高度关联。净财富值越高，调查对象越认同这一评估结果。在净资产低于100万美元的受访者中（除了733个百万富翁，还有268个人所持资产低于这个标准），只有18%的人同意这一观点；那些资产在200万～500万美元之间的人中，28%的人的回答是肯定的，另外，资产在1000万美元以上的人中，有41%的人同意该观点。斯坦利很认真地指出，这并不意味着那些更富有的参与者就会鲁莽地去搞风险投资。例如，有趣的是，在资产不到100万美元的人群中，近一半人（47%）在过去12个月的某个时间段购买了一张彩票，资产在十几万美元的人只有20%的人也这么做了。[61]

5.斯坦利在其著作中明确区分了那些赚取大量工资但同时花费很多（Under Accumulator of Wealth，UAW：财富不足）的人，以及那些存了大量资金，从而积累真正财富的人（Prodigious Accumulator of Weath，PAW：财富丰富的累积者）。他指出，根据他们的储蓄方式，收入几乎相同的人（年收入分别为73万美元或71.5万美元），PAW的净值达750万美元，而UAW的净值只有40万美元。[62]

除了学术研究领域之外，作者还回顾了数十年的大众财富创作文献。[63] 关于富人的书确实非常多，实际上这些书可以分为两类：

1.许多指南类和科普类图书的书名有助于使人变富有，主要涉及股票类投资或股票市场策略等。

2.有的书往往侧重于变富有需要具备的心智能力，或变富有的策略。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第1点中提到的书对本书的问题和假设没有帮助。学术财富研究的结果表明，德国只有2.4%的百万富翁认为股票市场利润是其财富的主要来源。[64] 在美国，股票市场的文化比德国更为普遍，但即使是在1998年股市欣欣向荣的时期，只有12%的受访者表示股市投资是其财富成功的原因。在美国，受访者受邀在其成功的30个最重要因素中按照重要性排序，股票排名第27位。[65]

对20世纪90年代末福布斯美国富豪榜单进行的评估得出结论，并没有人通过证券或被动股票投资投机而得以位列亿万富豪榜。[66] 尽管有7个美国人将其财富归功于“投资”，但这些投资并不涉及被动股票投资。相反，他们都是像卡尔·瑟雷安·伊坎（Carl Celian Icahn）这样的人物，他专门从事恶意收购，购买和转售整个公司等。“即便是沃伦·巴菲特这位公认的世界上最伟大的投资者，成为亿万富豪也是因为他的企业行动主义，而不是他的被动投资。虽然‘奥马哈圣人’不对伯克希尔·哈撒韦公司进行直接管理，但他制定了全面战略，并密切监督每个部门经理。”[67] 最富有的德国人中有企业家和继承者，但没有人是主要通过投资股票积累自己的财富的。[68]

上文第2点提及的财富创造指南，主要侧重于创造财富所需的精神先决条件。在有关财富的大量书中，有一本因其影响力而被选中用于广泛分析。那就是拿破仑·希尔（Napoleon Hill）的《思考致富》（*Think and Grow Rich* ），该书自1937年出版以来，全球销量超过6000万册，是一部关于财富创造的经典著作。拿破仑·希尔1883年生于弗吉尼亚。[69] 在做记者之前，他在乔治城大学学习法律。时任田纳西州州长及杂志《鲍勃·泰勒的杂志》（*Bob Taylor’s Magazine* ）的所有者鲍勃·L.泰勒（Bob L.Taylor）看过希尔在报纸上发表的文章，并委托他撰写一系列美国名人简介。钢铁大亨安德鲁·卡内基（Andrew Carnegie）是希尔的第一个写作对象。卡内基鼓励希尔采访

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

美国最成功的500个人，并基于采访内容探索成功的方法。希尔在此次的采访中认识了亨利·福特、乔治·伊士曼、托马斯·阿尔瓦·爱迪生、弗兰克·温菲尔德·伍尔沃斯、J.P.摩根和哈维·费尔斯通等人。虽然他的作品并非学术著作，但是希尔的一些想法引发了本次访谈的一系列问题，我们用这些问题来确定超级富豪是否应用了希尔所描述和推荐的那种心理技巧。

希尔最重要的假设是："当你开始思考，并且想变得富有的时候，你会观察到，富人都很有思想，且有明确的目标。他们的工作也不怎么辛苦。"[70] 依据希尔的观点，只有那些特别渴望富有的人才会变得富有。这个观点和很多富人所说的话是矛盾的，富人们声称，"财富不是他们成功的原始驱动力，而是一种副产品，通常至少有一部分财富是意外得来或是一种必然的结果。"希尔强调："但是一心想变得富有，接着制订计划，然后通过一些具体的方法和手段来获得成功，坚持不懈地实施计划，不向失败低头，最终会成功。"[71]

希尔还说，对于"在限定的时间内获取一定的财富"这个承诺，只有将其写下来，才能最终成功获得财富。希尔在书中提出了致富的几个步骤：[72]

1. 需要精准地确定财务目标。

2. 需要明确打算付出什么作为回报，以及具体的时间和他们希望通过什么方式实现目标。

3. 必须制订计划，并立即开始实施。

4. 需要把每件事都记录下来，并且每天早上和晚上都要大声朗读写下的目标。"在读的时候，要如同已经经历，体会你已经赚到这笔钱时的感觉。"

根据希尔的说法，将愿望变成现实，比如财富是建立在不断自我暗示的基础上的，以这种方式调动并运用潜意识的力量。他强调，书

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

中推荐的所有其他技巧仅是获取潜意识力量的工具。希尔鼓励读者按照上述步骤，每天思考两次自己的财务目标，并带着激情去实现这些目标。“你的潜意识只会认同那些与情绪或感觉融合得很好的想法。”[73] “信念的自然发展只有一种已知方式：不断地肯定潜意识发出的指令。”这也是在潜意识中锚定目标的唯一途径。[74]

希尔认为仅设定一个目标是不够的，且这个目标需要在潜意识中被锚定下来。他声称通过潜意识可以比意识获取更多的信息。如果你成功锚定了一个目标，那么就会找到实现该目标的途径。希尔描述了这种方法：“人类思想不断吸引着那些与支配人类思想的振动频率一致的振动。一个人的大脑会出现各种想法、主意、计划或目标，并由此产生许多联想，这些联想让此前的想法更加成熟、完善直至这些想法成为这个人头脑中压倒一切的思想动力。”[75] 希尔在书的另一段中提到，潜意识“会接收和记录感性知觉或想法，不管其性质如何。对于那些你希望变为实物或货币等价物的计划、想法或目的，可以主动将其植入你的潜意识。”[76]

希尔认为，能够清楚地看到财务目标达成的场景，是最有效的。他表示通过这种方式可以欺骗潜意识。“为使这种‘欺骗’更逼真，在唤起潜意识的时候，你要表现得好像已经拥有了所需要的物质。”[77] 希尔要求读者想象他们最想拥有的财富，并且想象他们已经实现了这一目标。这会使得内在和外在现实之间产生一种矛盾，而潜意识迟早会消除这一矛盾。[78]

希尔的另一个假设指出，每一次失败都可以转化为巨大的成功，每一种劣势都可以转化为至少同等程度的优势。他说：“每一次失败都孕育着同等程度的成功的种子。”[79] 希尔表示，美国最成功的500个人曾说过，他们最大的成功往往是在失败之后很快降临的。[80] 当然，成功不会（未必会）自动到来。希尔建议可以学习“从转换失

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

败开始做起，将其作为获得机遇的垫脚石”。[81] 最有意义的是，“每一次失败都会带来同等程度优势的种子”。[82] 希尔的书开创了关于财富创造的文学流派，并确立了创造和积累财富的核心心理因素。

在学术财富的研究尚处于形成阶段，且高净值个人财富的创造问题逐渐成为流行励志图书而非实证类学术型考试的主题时，精英研究有一个由来已久的传统，即其关注重点之一便是经济精英。

---

[1] Irene Becker, “Die Reichen und ihr Reichtum, ” in *Oberschichten-Eliten-Herrschende Klassen* , edited by Stefan Hradil and Peter Imbusch（Wiesbaden：Springer Fachmedien，2003），S.73.

[2] Irene Becker, “Die Reichen und ihr Reichtum, ” in *Oberschichten-Eliten-Herrschende Klassen* , edited by Stefan Hradil and Peter Imbusch（Wiesbaden：Springer Fachmedien，2003），S.74.

[3] Peter Imbusch, “Reichtum als Lebensstil, ” in *Theorien des Reichtums* , edited by Ernst-Ulrich Huster and Fritz Rüdiger Volz（Hamburg：LIT Verlag，2002），S.213.

[4] Peter Imbusch, “Reichtum als Lebensstil, ” in *Theorien des Reichtums* , edited by Ernst-Ulrich Huster and Fritz Rüdiger Volz（Hamburg：LIT Verlag，2002），S.214～215.

[5] Peter Imbusch, “Reichtum als Lebensstil, ” in *Theorien des Reichtums* , edited by Ernst-Ulrich Huster and Fritz Rüdiger Volz（Hamburg：LIT Verlag，2002），S.215.

[6] Peter Imbusch, “Reichtum als Lebensstil, ” in *Theorien des Reichtums* , edited by Ernst-Ulrich Huster and Fritz Rüdiger Volz（Hamburg：LIT Verlag，2002），S.216.

[7] 其中一个例子就是跨性别研究。这里涉及一个群体，从德国的变性人和两性人身份协会（DGTI）公布的估计数字来看，其人数是20000～80000人（该数据出自http：//www.dw.com/de/transgender-in-deutschland/a-17630664，2016年7月8日获取）。虽然这一群体在数量上绝对是少数，但关于这一话题已有广泛的学术研究，例如格萨·林德曼（Gesa Lindemann）的研究［*Das paradoxe Geschlecht：Transsexualität im Spannungsfeld von Körper，Leib und Gefühl*（Wiesbaden：VS Verlag，2011）］。德国的摇滚人士数量与之相似，德国有1000

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

家摇滚俱乐部，每家有10～20名成员（该数据出自http：//www.derwesten.de/region/rhein_ruhr/die-meisten-rocker-sind-friedlich-id6396863.html，2016年7月8日获取）。摇滚人士也已成为社会学研究的主体，例证可参阅由不来梅大学的马丁·G.奥皮茨（Martin G.Opitz）所写的博士论文［Martin G. Opitz，“Rocker im Spannungsfeld zwischen Clubinteressen und Gesellscha-ftsnormen，Constance 1990，”（PhD diss.，Universität Bremen，1989）］。

[8] Peter Imbusch，“Reichtum als Lebensstil，” in *Theorien des Reichtums* ，edited by Ernst-Ulrich Huster and Fritz Rüdiger Volz（Hamburg：LIT Verlag，2002），S.217.

[9] Peter Imbusch，“Reichtum als Lebensstil，” in *Theorien des Reichtums* ，edited by Ernst-Ulrich Huster and Fritz Rüdiger Volz（Hambur：LIT Verlag，2002），S.217.

[10] Melanie Böwing-Schmalenbrock，*Wege zum Reichtum：Die Bedeutung von Erbschaften，Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* （Wiesbaden：Springer VS，2012），S.47.

[11] Melanie Böwing-Schmalenbrock，*Wege zum Reichtum：Die Bedeutung von Erbschaften，Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* （Wiesbaden：Springer VS，2012），S.254.

[12] Ernst-Ulrich Huster，“Enttabuisierung der sozialen Distanz：Reichtum in Deutschland，” in *Reichtum in Deutschland：Die Gewinner in der sozialen Polarisierung* ，edited by Ernst-Ulrich Huster（Frankfurt-am-Main：Campus Verlag，1997），S.16.

[13] Ernst-Ulrich Huster and Fritz Rüdiger Volz（eds.），*Theorien des Reichtums* ，（Münster：LIT Verlag，2002），S.9.

[14] 作者一共进行了100次访谈，从中摘录了40个访谈出版。但很明显，并非每位受访者都是百万富翁。Ueli Mäder，Ganga Jey Aratnam and Sarah Schillinger，*Wie Reiche denken und lenken：Reichtum in der Schweiz-Geschichte，Fakten，Gespräche* （Zürich：Rotpunktverlag，2010），S.167 et seq.

[15] Ueli Mäder，Ganga Jey Aratnam and Sarah Schillinger，*Wie Reiche denken und lenken：Reichtum in der Schweiz-Geschichte，Fakten，Gespräche* （Zürich：Rotpunktverlag，2010），S.167 et seq.

[16] Deutscher Bundestag，“Lebenslagen in Deutschland：Dritter Armuts-und Reichtumsbericht der Bundesregierung”（Paper 16/9915，2008）；Deutscher Bundestag，“Lebenslagen in Deutschland：Erster Armuts-und Reichtumsbericht der Bundesregierung”（Paper 14/5990，2001）；

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Deutscher Bundestag, “Lebenslagen in Deutschland: Zweiter Armuts-und Reichtumsbericht der Bundesregierung” (Paper 15/5015, 2005).

[17] Thomas Druyen, Wolfgang Lauterbach and Matthias Grundmann (eds.), *Reichtum und Vermögen (Wealth and Fortune): Zur gesellschaftlichen Bedeutung der Reichtums-und Vermögensforschung* (Wiesbaden: Springer VS, 2009); Wolfgang Lauterbach, Thomas Druyen and Matthias Grundmann (eds.), *Vermögen in Deutschland (Wealth in Germany): Heterogenität und Verantwortung* (Wiesbaden: Springer VS, 2011); Wolfgang Lauterbach, Michael Hartmann and Miriam Ströing, *Reichtum, Philanthropie und Zivilgesellschaft (Wealth, Philanthropy and Civil Society)* (Wiesbade: Springer VS, 2014).

[18] Thomas Druyen, “Über die Studie ‘Vermögen in Deutschland’ und die vermögenskulturelle Zukunft,” in *Vermögen in Deutschland: Heterogenität und Verantwortung*, edited by Wolfgang Lauterbach, Thomas Druyen and Matthias Grundmann (Wiesbaden: Springer VS, 2011), S.215.

[19] Melanie Böwing-Schmalenbrock, *Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* (Wiesbaden: Springer VS, 2012), S.15.

[20] Melanie Böwing-Schmalenbrock, *Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* (Wiesbaden: Springer VS, 2012), S.16-17.

[21] Melanie Böwing-Schmalenbrock, *Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* (Wiesbaden: Springer VS, 2012), S.66.

[22] Melanie Böwing-Schmalenbrock, *Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* (Wiesbaden: Springer VS, 2012), S.67.

[23] Melanie Böwing-Schmalenbrock, *Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* (Wiesbaden: Springer VS, 2012), S.67.

[24] Melanie Böwing-Schmalenbrock, *Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* (Wiesbaden: Springer VS, 2012), S.16.

[25] Melanie Böwing-Schmalenbrock, *Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* (Wiesbaden: Springer VS, 2012), S.139.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[26] Melanie Böwing-Schmalenbrock, *Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* （Wiesbaden：Springer VS，2012），S.174.

[27] Melanie Böwing-Schmalenbrock, *Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* （Wiesbaden：Springer VS，2012），S.139.

[28] Klaus Kortmann, "Vermögen in Deutschland: Die methodischen Anlagen der Untersuchung," in *Vermögen in Deutschland: Heterogenität und Verantwortung*，edited by Wolfgang Lauterbach, Thomas Druyen and Matthias Grundmann（Wiesbaden：Springer VS，2011），S.15.

[29] Melanie Böwing-Schmalenbrock, *Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* （Wiesbaden：Springer VS，2012），S.45.

[30] Melanie Böwing-Schmalenbrock, *Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* （Wiesbaden：Springer VS，2012），S.45.

[31] 梅兰妮称，这里说到的4.5%的数据来自另外一项研究（2001年出版），尽管没有说明确切的来源，但其中提到了来自德国中央银行的数据。这些数据可能是20世纪90年代统计的，即使是在那个时候，这些数据也是不切实际的，尤其是假设回报是稳定的，才能产生可靠且固定的收入。

[32] Melanie Böwing-Schmalenbrock, *Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* （Wiesbaden：Springer VS，2012），S.187.

[33] Melanie Böwing-Schmalenbrock, *Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* （Wiesbaden：Springer VS，2012），S.199.

[34] Melanie Böwing-Schmalenbrock, *Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* （Wiesbaden：Springer VS，2012），S.203.

[35] Melanie Böwing-Schmalenbrock, *Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* （Wiesbaden：Springer VS，2012），S.239.

[36] Melanie Böwing-Schmalenbrock, *Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* （Wiesbaden：Springer VS，2012），S.126.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[37] Melanie Böwing-Schmalenbrock, *Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* （Wiesbaden：Springer VS，2012），S.238.

[38] Melanie Böwing-Schmalenbrock, *Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* （Wiesbaden：Springer VS，2012），S.242.

[39] Melanie Böwing-Schmalenbrock, *Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* （Wiesbaden：Springer VS，2012），S.254.

[40] Wolfgang Lauterbach，“Reiche Parallelwelten? Soziale Mobilität in Deutschland bei Wohlhabenden und Reichen，” in *Reichtum, Philanthropie und Zivilgesellschaft* , edited by Wolfgang Lauterbach, Michael Hartmann and Miriam Ströing（Wiesbaden：Springer VS，2014），S.91.

[41] Wolfgang Lauterbach，“Reiche Parallelwelten? Soziale Mobilität in Deutschland bei Wohlhabenden und Reichen，” in *Reichtum, Philanthropie und Zivilgesel-lschaft* , edited by Wolfgang Lauterbach, Michael Hartmann and Miriam Ströing（Wiesbaden：Springer VS，2014），S.94.

[42] Wolfgang Lauterbach，“Reiche Parallelwelten? Soziale Mobilität in Deutschland bei Wohlhabenden und Reichen，” in *Reichtum, Philanthropie und Zivilgesel-lschaft* , edited by Wolfgang Lauterbach, Michael Hartmann and Miriam Ströing（Wiesbaden：Springer VS，2014），S.92.

[43] Wolfgang Lauterbach and Alexander Tarvenkorn，“Homogenität und Heterog-enität von Reichen im Vergleich zur gesellschaftlichen Mitte，” in *Vermögen in Deutschland: Heterogenität und Verantwortung* , edited by Wolfgang Lauterbach, Thomas Druyen and Matthias Grundmann（Wiesbaden：Springer VS，2011），S.74.

[44] Ferdinand Lundberg, *The Rich and the Super-Rich: A Study in the Power of Money Today* （New York：Lyle Stuart，1968），pp.70-71.

[45] Ferdinand Lundberg, *The Rich and the Super-Rich: A Study in the Power of Money Today* （New York：Lyle Stuartr，1968），p.68.

[46] Kevin Philipps, *Wealth and Democracy: A Political History of the American Rich* （New York：Broadway Books，2002），p.422.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[47] Chrystia Freeland，*Plutocrats: The Rise of the New Global Super-Rich and the Fall of Everyone Else* （New York：Penguin Press，2012），p.42.

[48] Chrystia Freeland，*Plutocrats: The Rise of the New Global Super-Rich and the Fall of Everyone Else* （New York：Penguin Press，2012），p.45.

[49] Paul G.Schervish，Platon E.Coutsoukis and Ethan Lewis，*Gospels of Wealth: How the Rich Portray Their Lives* （Westport：Praeger Publisher，1994），p.268.

[50] Thomas J.Stanley，*The Millionaire Mind* （New York：Bantam Books，2001），p.17.

[51] Thomas J.Stanley，*The Millionaire Mind* （New York：Bantam Books，2001），p.16.

[52] Thomas J.Stanley，*The Millionaire Mind* （New York：Bantam Books，2001），p.19.

[53] Thomas J.Stanley，*The Millionaire Mind* （New York：Bantam Books，2001），p.33.

[54] Thomas J.Stanley，*The Millionaire Mind* （New York：Bantam Books，2001），p.31.

[55] Thomas J.Stanley，*The Millionaire Mind* （New York：Bantam Books，2001），p.32.

[56] Thomas J.Stanley，*The Millionaire Mind* （New York：Bantam Books，2001），p.23.

[57] Thomas J.Stanley，*The Millionaire Mind* （New York：Bantam Books，2001），p.45.

[58] Thomas J.Stanley，*The Millionaire Mind* （New York：Bantam Books，2001），p.50.

[59] Thomas J.Stanley，*The Millionaire Mind* （New York：Bantam Books，2001），p.71.

[60] Thomas J.Stanley，*The Millionaire Mind* （New York：Bantam Books，2001），p.74.

[61] Thomas J.Stanley，*The Millionaire Mind* （New York：Bantam Books，2001），p.155.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[62] Thomas J. Stanley and William D. Danko，*The Millionaire Next Door*（Atlanta：Longstreet Press，1996），p. 92.

[63] 更多案例详见T. Harv Eker，*Secrets of the Millionaire Mind: Mastering the Inner Game of Wealth*（New York：Harper International，2007）；Martin S. Fridson，*How to Be a Billionaire: Proven Strategies from the Titans of Wealth*（New York：John Wiley & Sons，2000）；Napoleon Hill，*Think and Grow Rich: Instant Aid to Riches*（New York：Wilshire Book Co.，1966）；Robert T. Kiyosaki and Sharon L. Lechter，*Rich Dad Poor Dad: What the Rich Teach Their Kids about Money that the Poor and Middle Class Do Not!*（New York：Tech Press，Inc.，1998）；Bodo Schäfer，*Der Weg zur finanziellen Freiheit. In Sieben Jahren die erste Million*（Frankfurt-am-Main：Campus Verlag，1998）。

[64] Melanie Böwing-Schmalenbrock，*Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum*（Wiesbaden：Springer VS，2012），S. 174.

[65] Thomas J. Stanley，*The Millionaire Mind*（New York：Bantam Books，2001），p. 45.

[66] Martin S. Fridson，*How to Be a Billionaire*（New York：John Wiley & Sons，2001），p. 14.

[67] Martin S. Fridson，*How to Be a Billionaire*（Wiley：John Wiley & Sons，2000），p. 16.

[68] Manager-Magazin，“The 500 Richest Germans，” 12 October 2015.

[69] 这些著作和相关细节来自维基百科和拿破仑·希尔的著作。

[70] Napolean Hill，*Think and Grow Rich: Instant Aid to Riches*（New York：Wilshire Book Co.，1966），p. 25.

[71] Napolean Hill，*Think and Grow Rich: Instant Aid to Riches*（New York：Wilshire Book Co.，1966），p. 35.

[72] Napolean Hill，*Think and Grow Rich: Instant Aid to Riches*（New York：Wilshire Book Co.，1966），p. 36.

[73] Napolean Hill，*Think and Grow Rich: Instant Aid to Riches*（New York：Wilshire Book Co.，1966），p. 74.

[74] Napolean Hill，*Think and Grow Rich: Instant Aid to Riches*（New York：Wilshire Book Co.，1966），p. 52.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[75] Napolean Hill，*Think and Grow Rich: Instant Aid to Riches* （New York：Wilshire Book Co.， 1966），p.56.

[76] Napolean Hill，*Think and Grow Rich: Instant Aid to Riches* （New York：Wilshire Book Co.， 1966），p.226.

[77] Napolean Hill，*Think and Grow Rich: Instant Aid to Riches* （New York：Wilshire Book Co.， 1966），p.53.

[78] Napolean Hill，*Think and Grow Rich: Instant Aid to Riches* （New York：Wilshire Book Co.， 1966），pp.76～77.

[79] Napolean Hill，*Think and Grow Rich: Instant Aid to Riches* （New York：Wilshire Book Co.， 1966），p.39.

[80] Napolean Hill，*Think and Grow Rich: Instant Aid to Riches* （New York：Wilshire Book Co.， 1966），p.21.

[81] Napolean Hill，*Think and Grow Rich: Instant Aid to Riches* （New York：Wilshire Book Co.， 1966），p.25.

[82] Napolean Hill，*Think and Grow Rich: Instant Aid to Riches* （New York：Wilshire Book Co.， 1966），p.175.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第2章 定义财富精英

人们无论何时在学术文献中使用“精英”一词，都会指出它没有统一的定义。1986年，沃尔夫冈·费尔伯（Wolfgang Felber）发现“西德的精英研究员少有共识”。恩德鲁委特（Endruweit）确切地指出，“所有作者赋予精英被选中的唯一特性。所谓精英，指在某个特定的选择过程中，证明自己在某些方面优于其他人的人。除被选中这一特性之外，没有作者给精英标注其他特性”。[1]

2004年，芭芭拉·瓦斯那（Barbara Wasner）得出了类似的结论：“目前，关于精英的定义，在各种各样的与其相关的理论中，几乎没有什么共识。所有人都认为精英是由选拔（以任何形式）而出的个人组成的。他们被视为少数派（通常是积极的）。然而，除了这些基本考虑因素之外，理论家之间几乎没有达成共识。”[2]

2003年，贝亚特·柯瑞斯（Beate Krais）确定了“精英”的两个构成要素：基于特定个人成就的选择过程以及社会是否把这种成就认可为成功。“‘精英’这一概念的关键要素是个人成就，而不是出生时就被赋予的头衔或特权。因此，精英是由那些根据各自甄选过程的标准表现最佳的个人组成的。”此外，精英的第二项标准是：“公众对一种成就和成功的认可。”因此，社会既要认可这项成就的意义，成功也要受到公开称赞，这两点至关重要。[3]

2004年，维多利亚·凯娜（Viktoria Kaina）发现，“关于谁属于一个特定社会的精英阶层以及为什么某个人会被称作精英都尚无共识”。对精英最普遍的理解是“经过选拔和竞争而被归为一类的少数个人，选拔和竞争的过程保证和证明了他们在社会中的崇高地位”。[4]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

2006年，阿明·纳赛希（Armin Nassehi）表示，围绕精英研究的社会科学论述大多卡在试图去定义“该主体的本质特征”。这个领域的学者不能依赖任何共识，甚至无法明确精英的构成和研究他们的最佳方法。“关于精英的讨论似乎主要或至少在很大程度上涉及概念术语的第一个定义，确切地说，这个术语可能意味着什么。对于精英是否真的存在，人们基本能达成共识，但对于是否真的需要精英，人们很难达成共识，而对如何辨识精英，几乎没有任何共识。”[5]

两年后，克里斯汀·克斯特尔（Christine Kestel）表示，对“精英”一词的定义是：“存在问题的，因为它是一个非常含糊的词语。”[6]她描述了一种“各种定义都在试图向事实靠近的混乱现象”，[7]并断言：“对‘精英’一词的核心概念至少可以总结出一个共同点，这一共同点也意味着精英是经由选拔而出的社会主体，是对社会发展产生一定影响的少数派。”然而，她承认这是“以极其模糊的术语定义的最低共同特性”。[8]

正如上文所述，不止一位学者发现，对于“精英”的定义无法达成任何共识。美国和德国的研究结果同样如此。2012年，美国社会学家西莫斯·拉曼·可汗（Shamus Rahman Khan）称，定义“精英”并不容易，“这一领域的学者很少定义术语，因此在某种定义上也就少有共识（甚至少有相关讨论）”。可汗对精英的大致定义是“（精英是）对资源有着极不合理掌控权或使用权的人”。[9]

2006年，德国柏林洪堡大学政治学教授赫尔弗里德·明克勒（Herfried Münkler）、格瑞特·伯杰格（Grit Straßenberger）和马蒂亚斯·博兰登（Matthias Bohlender）发现给“精英”一词下定义的问题始于该词的双重意义：“它既属于社会分析范畴，又属于政治论战范畴。它的用法容易模棱两可，因为无法确定到底是想对其进

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

行规范化定义还是进行主观性描述。”[10]本书中，该术语是作为社会分析领域的描述性术语而非规范术语使用。

费尔伯对“精英”一词进行了进一步鉴别，即对精英的定义是基于主观特点还是客观特点进行研究。“主观标准注重主观意识，因此，精英是被人们视为精英的那些人。反之，客观标准与独立于相关方主观意识的特性相关。那些个体之所以属于精英，是因为他们具备这些特性，而不论相关方是否能意识到这一事实。”[11]在本书中，“财富精英”一词是以客观形式存在的，即不管那些属于精英的个体是否将自己称为精英，这都无关紧要。因此，一个人是否认为自己是精英中的一员并不是决定他们是否属于精英的决定性因素。

功能主义方法在当代研究中占据主导地位。这种方法不需要一个单一、统一的精英概念，而是要确定多个有竞争力的职能型精英。“在现代社会，已不再只有一座金字塔，而是有许多座金字塔，每座金字塔顶端都有自己的精英。”[12]这些社会领域涉及政治、经济、科学、宗教与文化精英。1995年出版的《波茨坦精英研究》（*Potsdam Elite Study*）一书中对政治、公共行政、商业和经济、贸易协会、工会、大众传媒、科学、军事和文化等主要领域的职能精英进行了区分。[13]

2.1 谁是经济精英？

早在1962年，拉尔夫·达伦多夫（Ralf Dahrendorf）就指出“精英”和“统治群体”二者存在歧义。在现实中，他注意到，每个社会的上层阶层都“至少包含三个集合体或准群体”[14]：上层阶层群体、经济上层阶级、统治阶级或权力精英。

“判断一个社会群体是否属于经济上层阶级的决定性标准不是经济实力，而是与社会中某一等级或地位相关的资产或收入。可以说，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

这涉及最高税率级别，但由于存在各种合法的、准合法的避税以及非法逃税，因此这个定义也就不准确了。”[15] 撇开根本不存在所谓的“合理避税”一事不说（逃税是违法的；也许达伦多夫意指合法避税方案，如今在德国这在很大程度上是无关紧要的），他把这个术语用作职能精英在经济领域的一个可行的定义来使用，但是涉及面太过宽泛。

然而，达伦多夫的断言是正确的，即有关权力的行使不一定要作为定义经济精英的一项衡量标准。事实上，他说，那些属于经济精英阶层的人可能在某个位置上行使权力（不论是在国家层面还是市级层面），因此他们可归为精英阶层。然而，根据这种判断方法，权力的行使并不是成为精英阶层成员的特征之一。

这种判断方法不同于其他方法（见下文），因为其他方法将权力的行使视为人们成为精英成员的必要先决条件。达伦多夫对这个术语的定义非常宽泛，它包括社会中一个不重要的群体（现在所说的在德国缴纳所得税税率为45%的人），而其他学者在界定经济精英时条件过于严格和狭隘，他们认为发挥政治影响力的潜力是成为精英的决定性特征。

1995年出版的《波茨坦精英研究》就“其在与整体社会有关的关键决策进程中，所产生的决定性影响的程度”这一方面，对精英做出了定义。[16] 但“整体社会”这一含义仍不明确。在国家层面对政治决策有所影响，是不是成为精英成员的必要先决条件？或者，比如说，有能力影响大城市市级层面的关键决策就足以成为精英了？

《波茨坦精英研究》将公司规模（以营业额衡量）作为选择经济中最高职位持有者的最重要标准。[17] 该研究主要集中在大公司和银行的管理委员会以及某种程度上的监理会中。[18] 因此，“经济精英”这个词在很大程度上仅指受薪高管。而作为“经济精英”的核心

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

企业家以及投资者，大多被排除在外，因为大公司的管理层通常由受薪高管而非企业家组成。

运用达伦多夫的“财富与收入”标准，受薪高管（大公司的管理委员会成员）仅占据经济上层阶级的一小部分，这还不包括超级富豪。而学术派财富研究者通过研究发现，大多数的超级富豪是企业家而非受薪高管。如上所示，财富水平越高，这一点就越明显。

当从收入而非财富层面去考虑时，大公司的管理层成员（在传统精英研究中占很大比例的受访者）实际上代表了最高收入阶层中特殊的少数群体。2011年，在德国有16341个人申报的应纳税所得额超过了100万欧元。[19] 只有顶尖公司的高管才能达到这样的收入，比如被纳入德国DAX指数的公司的董事会成员。DAX指数是指以德国股票市场上市的30家最大公司为样本的指数，这些公司2015年平均收入为586万欧元。[20] 大多数被纳入MDAX（MDAX指数将仅次于刚才所说的30家公司之后的50个最大公司作为样本，是德国第二大股票指数）的公司的董事会成员也是收入百万的富翁。[21] 然而，只有80家公司被列入DAX指数和MDAX指数中，收入过百万的人的总数仅在三位数范围内。

“波茨坦精英研究”项目是一项综合调查项目，其受访者包括539名大公司的管理委员会成员和338名大型金融机构中拥有最高职权的人，[22] 其中许多都是顶级公司执行董事会的成员，他们大多是收入过百万的富翁。这次研究并没有把收入和财富作为选择标准，而这877人的共同特点是，他们都在大型商业企业中担任领导职务。尽管这些人从收入来看都可以称为百万富翁——但事实并非如此——他们在德国收入百万的富翁中仍属于只占约5%的少数派。虽然没有关于百万富翁的职业的统计数字，但种种迹象表明，大多数百万富翁都是企业家而非在大型商业企业中占据领导职位的受薪高管。许多中小企业的企业家收入（尤其是红利）远远超过那些大公司执行董事会成员的薪酬

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

总额（工资加奖金）。上层阶级的最高层，根据达伦多夫在“财富/收入”中的标准定义，在研究范围仅限于大公司执行董事会成员的时候，同样被排除在外。

因此，从两个子类来考虑经济精英是合理的，其中第二个子类就是本书所要谈论的。

1.大公司的最高职权人，由于其职位及公司规模，很可能对国家层面的政治决策产生影响。该群体主要由受薪高管组成。从传统意义上讲，他们是大多数经济精英研究的焦点，比如皮埃尔·布尔迪厄（Pierre Bourdieu）、海因茨·哈特曼（Heinz Hartman）进行的研究以及“波茨坦精英研究”。

2.财富精英是在财富金字塔顶端的那些精英，但其不一定能在国家层面上对政治产生影响。在大多数情况下，该群体由企业家和投资者组成。

学术类财富研究的焦点集中在“财富精英”这个群体。在这方面，“精英”一词是否适用于这一背景呢？如果把能否在关键性的社会决策上产生决定性影响作为基本衡量标准，就如同《波茨坦精英研究》的作者所说的那样，那么显然这个标准并不适用。而本书则是遵照达伦多夫所采用的方法，在其对经济精英下定义时并没有把“权力”作为一项衡量标准，而是把“财富与收入”作为经济精英的关键特征。

如上文所引用的“精英”一词的其他定义，这里所定义的财富精英无疑就是精英。超级富豪通过经济选择的过程，达到他们所处的地位。构成这个群体的个人之所以可以代表一个精英阶层，是因为“在一个特定的选择过程中，与社会体系中的其他成员相比，他们在某些特征上的表现优于其他人”。[23] 这种特征指的是财富，而选择过程就是市场。至少大多数“白手起家”的超级富豪，都在这本书所涉及的主体之内。至少在某种程度上，对于继承财产的人来说也是如此。维持（特别是增加）所继承的财富本身就是一项重大的经济成就。西

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

莫斯·可汗·拉曼所指的“对资源有极不合理掌控权或使用权的人”[24] 同样可以被称为财富精英。在这种情况下，资源就是财富。

与一个人在一家大公司中晋升到领导地位的选拔过程相比，选择财富精英的过程是截然不同的。尽管大公司的领导职位通常被认为是公司内部工作所能达到的顶峰，但是财富精英的经济选择过程遵循的是截然不同的规则。重要的是实际的经济成就，包括创办和成功地创建一家（比较典型的是中小型）企业，或者投资活动的盈利情况，比如说在房地产市场中的投资。

那么，对财富精英的定义到底有多宽泛？在本书中，“财富精英”这个词是用来指那些至少拥有1000万欧元净资产的人。[25] 诚然，高净值人群及那些拥有1000万欧元净资产的人，都具备非同一般的金融资源、生活方式和政治影响力。然而，该群体的成员有一个共同点，就是他们不必为了谋生而工作，尽管该群体的绝大多数成员都选择这样做。

以每年3%的净利率用1000万欧元进行投资，每月收入为25000欧元。就算要在40年内将这笔资金全部花掉，每年支出也要达到250000欧元。因此，这些人可能获得的资产与“隔壁的百万富翁”[26] 有本质不同。那些不属于财富精英的人以每年3%的利率进行投资，每月仅获得2500欧元收入，这远远达不到财富精英对生活的期望值。

从客观的角度来说，财富精英的特征是高度的“财务自由”，这样的能力超出了“隔壁的百万富翁”。从主观层面上讲，许多财富精英也会根据这样的事实来定义自己，即他们通过自己拥有的财富来创造收入，这让他们不仅不必出于经济需求而从事有报酬的工作，还能借此享受优越的生活。

2.2 习性对于成为经济精英所起的作用

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

将“经济精英”一词所指代的范围局限于大公司高级管理人员有着深远影响，特别是在有关精英招募机制和社会流动性的调查当中。使一个人能够跻身经济精英行列的因素在很大程度上取决于这个术语的确切定义。如果这一术语所指的范围主要包括大公司的高级管理人员，那么精英的招聘机制将与上文提到的被财富精英采用的机制有很大差异。

当代法国最具影响力的思想家之一皮埃尔·布尔迪厄的一个重要工作是研究统治阶级所采用的复制机制。[27] 除了正规的教育资格之外，布尔迪厄认为习性（habitus）扮演着非常重要的角色。他把习性定义为“一个具有被结构化和建构双重特征的社会化性情系统，它在实践中习得并一直以实用功能为目标”。[28] 它包括一个人的着装风格、爱好、热衷的休闲活动、说话方式、所处的社会圈子、所从事的运动、所拥有的常识，以及表现出来的自信。

布尔迪厄认为，不同的习性可以划分社会中的不同阶层。他说：“每一个阶层的情况都是由……每一件将其和其他事物区分开来的事，特别是与其相背离的事情来确定的；社会认同是通过差异来定义和确立的。这意味着某个阶层的整个结构都不可避免地体现在习性倾向中，因为它在这种生活条件下将自己展现出来，这种生活条件在该结构中占据特殊地位。”[29]

根据布尔迪厄的说法，历史以两种形式客观存在或客观体现：制度上的物化和人类肌体的物化，即习性。[30] 习性被置于相当重要的位置：每个人出生时都处于某个特定的阶层或群体中，然后从童年开始，从他们的父母那里和社会环境中习得特定的行为，形成行为模式和表达自己的方式，从而渐渐形成自己特有的偏好。这些行为和偏好共同创造出一种生活方式，使之与其特定的阶层或群体以及该群体的个体成员保持一致的步调，并将他们所处的阶层与其他社会阶层区分

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

开来。“（实质上或象征性地）具有某一社会阶层的偏好、倾向和能力，是生活方式的生成准则，该阶层包含已被分类、具有分级功能的物体或实践，包含一整套与众不同的偏好，它们在有象征意义的子空间、家具、服装、语言或身体、禀性的特定逻辑中表达相同的意图。”[31]

布尔迪厄以及追随他的那些理论家认为，作为精英结构复制的关键，习性的功能是：那些将精英习性内化的人的社会化从一开始就比那些没有经历过同样社会化进程的人有决定性优势。“一个人过去的经历塑造并表现出他们的习性，并将作为一种习性继续对行动方向、态度和行为模式产生影响，最终带领这个人回到其所属社会阶层的社会空间。他们仍归属于自己的社会群体，并在他们的实践中不断复制他们的群体。”[32]

通过实证研究，布尔迪厄制作了一份调查问卷，他在问卷中向受访者提出问题，包括他们使用的家具，他们的爱好、着装，他们最喜欢的音乐家、歌手、作家、艺术家和电影，以及给客人提供的食物的味道等[33]。这些不同方面的偏好结为一体，共同构建出一种使该阶层区别于其他社会阶层和群体的生活方式。

迈克尔·哈特曼（Michael Hartmann）特别强调了在德国习性和精英招募之间的相关性。他发现德国的大公司以四个关键的个性特征来确定他们要招募的精英的习性：[34]深知着装和礼仪规定；基础广泛的通识教育；创业的态度，包括豁达的人生观；外表和举止表现出的高度自信。

在哈特曼看来，希望改善社会地位的那些人往往在他们的行为举止上缺乏必要的，或者最起码的自信，同时不想巧妙质疑官方准则和居支配地位的行为准则，或不想仅是在某种情况出现时打破这些准

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

则。这里所说的自信包括建立规则和准则时的游戏态度，构成了“存在于归属者与那些想要归属其中的人之间的关键区别”。[35]

哈特曼指出，潜意识——惯习在甄选机制中起到关键作用，它解释了为什么经济精英的成员主要是从资产阶级和大资产阶级中而来。他发现任何一个受雇于大公司执行董事会或处于高级管理层的人都具备一种重要的品质，即与那些已占据这些职位的人拥有相似的习性。“由于大公司对高层的任命是由极少数人决定的，其招聘流程也没那么正式，应聘者能与所谓的‘决策者’保持一致，且同属一派就起了决定性作用。这些决定没有建立在太多的合理标准基础之上，这和人们通常所想象的不一样。”[36]

为了支撑他的论点，哈特曼查看了该群体中拥有最高教育资历的人——有博士学历的人的职业前景。他辩称，如果说一个人的社会背景在其晋升为精英的过程中所发挥的作用仅由个人的资质决定，那么他希望将其研究范围锁定在资质相同的人群，以中和这种因素产生的影响。经过他亲自证明，情况并非如此：“在工人阶层或中产阶层中能获得博士学位的……只有9.3%的人，即大约每11个人中有1个人可以达到高级管理层的顶层。在上层社会阶层中，这一比例上升到13.1%，这意味着每8个人中就有1个人获得成功，而那些来自大资产阶级的人有1/4的可能性达到德国最高经济阶层。”[37]

对于在1955年、1965年、1975年和1985年获得工程、法律或经济领域博士学位，且之后进入商业、政治和法律专业或学术领域工作的那些人，哈特曼调查了他们的社会背景、教育和职业道路。哈特曼之所以将他的研究锁定在这三个专业领域（即工程、法律和经济领域），如他已指出的，在德国90%的高管研读的都是这三个专业领域中的其中一个，即工程学、法学和经济学，而在政治和公共行政领域这

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

些学科也占主导地位。在商界，拥有博士学位的高管中几乎有一半都是这三个专业的。[38]

哈特曼的研究发现，在德国经济中，社会背景与高管任命之间有很强的关联性。社会选择的作用不仅是在不同社会阶层和群体得到的教育机会不平等方面有所体现，而且体现方式也非常直接。“尽管每个参与研究的博士毕业生都获得了最高的、为大多数社会所选择和认可的学历，但他们在德国商界生涯可以得到的机遇，以及他们在德国经济精英界中的发展前景，由于他们社会背景的不同而得不到公平的分配。尽管他们为了获得博士学位已经历非常激烈的选择过程，然而他们仍需面对进一步的社会选择过程，这是完全独立于学术资质的，而且是为了跻身德国最大的公司谋求领导职位而需经历的过程。”[39]

继布尔迪厄之后，哈特曼认为，在社会环境中形成的习性是大不相同的。“在社会的最高阶层，人们如果能表现得‘更加自信’，是因为他们从小就熟悉那样的环境。而那些在长大后才从更广泛的社会阶层进入最高阶层的人，则缺乏这样的自信，他们在一定程度上表现出‘不稳定性’，恰恰因为他们缺乏经济精英领域的知识或者说对这个领域不熟悉。”[40]

就哈特曼所研究的群体而言，这些发现确实令人信服。然而，他的研究的根本弱点在于他对经济精英的片面定义。哈特曼对经济精英的“更广泛”定义包括所有在德国一家大公司任高管职位的人。他用“狭义语境”界定经济精英，认为他们是那些占据世界级企业最高管理职位的人。[41] 哈特曼总结道，一个人所处的经济地位越高，他的社会地位就越重要。他关于社会选择至关重要的假设，尤其适用于大公司的高层管理层。[42]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

然而，这意味着哈特曼的研究对象明确地局限于大公司中的受薪高管。自主创业的企业家往往比高管赚的多得多，但在这项研究中基本上被忽视了，除了那些在自己公司里还位居正式高管职位的大公司老板。然而，只有哈特曼研究的少数大公司是这种情况。

有许多的证据证明了企业家的社会流动性远远比德国大公司董事会成员的流动性大得多。哈特曼认为，社会选择在商界的影响力比在其他精英阶层的影响力更大。他对这种差异的解释如下：“大资产阶级的孩子”总能比法律界或政界的人优先在商界获得地位，因为他们“通常能坐到那些有希望获得最大权力和最高收入的位子”。[43]而在商界拥有领导职位的人，是否真的比在政界拥有同等地位的人有更大的权力，这仍是一个需要公开讨论的问题。然而，这是提供获得更多收入潜力的途径，已是一个不争的事实。然而，哈特曼没有考虑到，在许多情况下，企业家的收入远高于受薪高管，甚至包括那些最高级别的管理人员。正如上文所述的学术财富研究成果所一再证明的那样，那些渴望财富的人，几乎不愿意作为雇员来实现他们的目标。绝大多数富人和高收入者都是企业家，主要是中小企业的所有者。

哈特曼的研究结果对于大公司内部的精英招聘显然是合理的。进入最高管理阶层是精英几十年职业生涯中的最高成就，而这最终是由公司监理会的人来决定的。在这方面，强大的主观因素确实起着重要的作用，正如强调习性的重要性的哈特曼和其他学者所指出的那样。

然而，财富精英们的选择过程却大不相同，本书B第二部分中的访谈阐述了其不同之处。一个极端的例子是一个在学习阅读和写作以及努力完成基础中等教育过程中遇到巨大困难的受访者。虽然这些困难势必成为他在德国某家大公司董事会获取一席之地时的障碍，但是并不妨碍他积累下价值数亿欧元的财富。9.1节将对财富精英的社会形成机制做出详细说明。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

正如这项研究所显示的，许多企业家和超级富豪都来自中产阶级。企业家们所展现出的许多人格特质对其在德国的大公司的职业生涯并不是特别有利。然而，例如，自愿服从被视为一个人能否跻身公司最高管理层的积极特质，而企业家往往不是墨守成规的人，在许多情况下，他们明确地追求自主创业的理念，因为他们清楚地认识到，他们的个性或正式的学历使他们不可能在某家大公司实现一段成功的职业生涯或晋升到执行管理层（有关于此的更多信息，参见本书10.1节）。已有很多证据可支撑该假设，如史蒂夫·乔布斯这样的人永远无法在某家大公司严苛的体制框架下成就一段成功的职业生涯，因为他的行为模式与执行董事会的相关任命要求是不一致的。[44] 他只好自立门户，不仅个人获得了成功，而且让全世界都记住了他。

公司在任命执行董事会时所采用的甄选机制与公司创始人的甄选机制在本质上是完全不同的。个人能否成功跻身于财富精英行列，不是由某个委员会成员或导师的意志决定的，而是由市场决定的。例如，房地产投资者能否获得财富同样不受任何董事会决定的影响，这与他们是否做出了明智的投资决策的结果有关。这表明，习性和正式教育资质在一个人跻身财富精英队伍时所发挥的作用远不及他们一个人爬到大公司高级管理层那么大。

这清楚地表明，对“财富精英”这一术语的过于狭隘的定义仅指大公司中的最高职位占有者。局限于这些个人（大公司执行董事会成员）的研究，将企业家、成功的投资者和财富精英统统排除在外，致使得出的与经济精英所运用的复制机制相关的结论是偏向于某一个方向的（只反映了一个单一子群体的实际情况）。

下一章将介绍创业研究的发现，这一学科不同于传统的精英研究，它关注的并不是世界级大公司的高层管理人员，而是成功创业的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

具体要素。由于企业家是富人中最重要的一个群体，因此创业研究很值得关注。

---

[1] W.Felber，*Eliteforschung in der Bundesrepublik Deutschland*（Wiesbaden：Springer Fachmedien，1986），S.19.

[2] Barbara Wasner，*Eliten in Europa：Einführung in Theorien, Konzepte und Befunde*（Wiesbaden：Springer Fachmedien，2006），S.16.

[3] Beate Krais，“Begriffliche und theoretische Zugänge zu den ‘oberen Rängen’ der Gesellschaft，” in *Oberschichten-Eliten-Herrschende Klassen*，edited by Stefan Hradil and Peter Imbusch（Wiesbaden：Springer Fachmedien，2003），S.38.

[4] Viktoria Kaina，“Deutschlands Eliten zwischen Kontinuität und Wandel. Empirische Befunde zu Rekrutierungswegen，Karrierepfaden und Kommunikationsmustern，” *Aus Politik und Zeitgeschichte B* 10（2004），S.8.

[5] Armin Nassehi，“Differenzierungseliten in der ‘Gesellschaft der Gegenwarten’，” in *Deutschlands Eliten im Wandel*，edited by Herfried Münkler，Grit Straßenberger and Matthias Bohlender（Frankfurt-am-Main：Campus Verlag，2006），S.255.

[6] Christine Kestel，“Über Elite：Form und Funktion von Elite-Kommunikation in der Gesellschaft der Gegenwarten”（PhD diss.，Ludwig-Maximilians-Universität Munich，2008），S.16.

[7] Christine Kestel，“Über Elite：Form und Funktion von Elite-Kommunikation in der Gesellschaft der Gegenwarten”（PhD diss.，Ludwig-Maximilians-Universität Munich，2008），S.24.

[8] Christine Kestel，“Über Elite：Form und Funktion von Elite-Kommunikation in der Gesellschaft der Gegenwarten”（PhD diss.，Ludwig-Maximilians-Universität Munich，2008），S.45.

[9] Shamus Rahman Khan，“The Sociology of Elites，” *Annual Review of Sociology* 38（2012），p.362.

[10] Herfried Münkler，Grit Straßenberger，and Matthias Bohlender，“Einleitung，” in *Dies：Deutschlands Eliten im Wandel*（Frankfurt-am-Main：Campus Verlag，2006），S.13.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[11] W.Felber，*Eliteforschung in der Bundesrepublik Deutschland*（Wiesbaden：Springer Fachmedien，1986），S.20.

[12] Michael Hartmann，*The Sociology of Elites* （New York：Routledge，2006），p.105.

[13] Wilhelm Bürklin et al.，*Eliten in Deutschland: Rekrutierung und Integration* （Wiesbaden：Springer Fachmedien，1997），S.17.

[14] Ralf Dahrendorf，“Eine neue deutsche Oberschicht？” *Die neue Gesellschaft* 9（1962），S.18.

[15] Ralf Dahrendorf，“Eine neue deutsche Oberschicht？” *Die neue Gesellschaft* 9（1962），S.19.

[16] Jörg Machatzke，“Die Potsdamer Elitestudie：Positionsauswahl und Ausschöpfung，” in *Eliten in Deutschland: Rekrutierung und Integration* ，edited by Wilhelm Bürklin and Hilke Rebenstorf（Wiesbaden：Springer Fachmedien，1997），S.35.

[17] Jörg Machatzke，“Die Potsdamer Elitestudie：Positionsauswahl und Ausschöpfung，” in *Eliten in Deutschland: Rekrutierung und Integration* ，edited by Wilhelm Bürklin and Hilke Rebenstorf（Wiesbaden：Springer Fachmedien，1997），S.43.

[18] Jörg Machatzke，“Die Potsdamer Elitestudie：Positionsauswahl und Ausschöpfung，” in *Eliten in Deutschland: Rekrutierung und Integration* ，edited by Wilhelm Bürklin and Hilke Rebenstorf（Wiesbaden：Springer Fachmedien，1997），S.44～45.

[19] 2011年，12374人的收入为100万到250万欧元，2567人的收入为250万到500万欧元，1400人的收入在500万欧元以上。详细数据参见“Anzahl der Einkommensteuerpflichtigen mit mindestens einer Million Euro Einkünften in Deutschland von 2004 bis 2013，” last modified 2017，https：//de.statista.com/statistik/daten/studie/162287/umfrage/einkommensmillionaere-in-deutschland。

[20] “Auf den nachfolgenden Seiten erhalten Sie folgende Vergütungsinformationen auf Basis der Geschäftsberichte 2014 bzw.2015，” accessed 27 October 2017，http：//www.hkp.com/cms/upload/press/20160330_Pressegespraech_DAX_GB-Auswertung_2015_Tabellen.pdf.

[21] “Die Top-Verdiener im MDax，” 15 May 2014，http：//www.wiwo.de/finanzen/boerse/vorstandsverguetung-die-top-verdiener-im-mdax/9897550.html.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[22] Jörg Machatzke, “Die Potsdamer Elitestudie: Positionsauswahl und Ausschöp-fung,” in *Eliten in Deutschland: Rekrutierung und Integration*, edited by Wilhelm Bürklin and Hilke Rebenstorf (Wiesbaden: Springer Fachmedien, 1997), S. 44-46.

[23] W. Felber, *Eliteforschung in der Bundesrepublik Deutschland* (Wiesbaden: Springer Fachmedien, 1986), S. 19.

[24] Shamus Rahman Khan, “The Sociology of Elites,” *Annual Review of Sociology* 38 (2012), p. 362.

[25] 更多详细解释参见本书第7.2节。

[26] Thomas J. Stanley and William D. Danko, *The Millionaire Next Door* (Atlanta: Longstreet Press, 1996).

[27] 关于这点及以下参见Pierre Bourdieu, *Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste* (Abingdon: Routledge, 2010); Michael Hartmann, *The Sociology of Elites* (New York: Routledge, 2006), pp. 46-54。

[28] Bourdieu and Wacquant quoted in Micheal Hartmann, *The Sociology of Elites* (New York: Routledge, 2006), p. 115.

[29] Pierre Bourdieu, *Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste* (Abingdon: Routledge, 2010), pp. 171-172.

[30] Beate Krais and Gunter Gebauer, *Habitus* (Bielefeld: Transcript Verlag, 2014), p. 34.

[31] Pierre Bourdieu, *Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste* (Abingdon: Routledge, 2010), p. 169.

[32] Beate Krais and Gunter Gebauer, *Habitus* (Bielefeld: Transcript Verlag, 2016), p. 34.

[33] Pierre Bourdieu, *Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste* (Abingdon: Routledge, 2010), p. 513 et seq.

[34] Bourdieu and Wacquant quoted in Micheal Hartmann, *The Sociology of Elites* (New York: Routledge, 2006), p. 82.

[35] Michael Hartmann, *The Sociology of Elites* (New York: Routledge, 2006), p. 82.

[36] Michael Hartmann, *The Sociology of Elites* (New York: Routledge, 2006), p. 81.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[37] Michael Hartmann，*Der Mythos von den Leistungseliten: Spitzenkarrieren und soziale Herkunft in Wirtschaft, Politik, Justiz und Wissenschaft* （Frankfurt-am-Main：Publisher，2002），S.65.

[38] Michael Hartmann，*Der Mythos von den Leistungseliten: Spitzenkarrieren und soziale Herkunft in Wirtschaft, Politik, Justiz und Wissenschaft* （Frankfurt-am-Main：Campus，2002），S.23.

[39] Michael Hartmann，*Der Mythos von den Leistungseliten: Spitzenkarrieren und soziale Herkunft in Wirtschaft, Politik, Justiz und Wissenschaft* （Frankfurt-am-Main：Campus，2002），S.71.

[40] Michael Hartmann，*Der Mythos von den Leistungseliten: Spitzenkarrieren und soziale Herkunft in Wirtschaft, Politik, Justiz und Wissenschaft* （Frankfurt-am-Main：Campus，2002），S.168.

[41] Michael Hartmann，*Der Mythos von den Leistungseliten: Spitzenkarrieren und soziale Herkunft in Wirtschaft, Politik, Justiz und Wissenschaft* （Frankfurt-am-Main：Campus，2002），S.63.

[42] Michael Hartmann，*Der Mythos von den Leistungseliten: Spitzenkarrieren und soziale Herkunft in Wirtschaft, Politik, Justiz und Wissenschaft* （Frankfurt-am-Main：Campus，2002），S.87.

[43] Michael Hartmann，*Der Mythos von den Leistungseliten: Spitzenkarrieren und soziale Herkunft in Wirtschaft, Politik, Justiz und Wissenschaft* （Frankfurt-am-Main：Campus，2002），S.174.

[44] 更多关于史蒂夫·乔布斯的行为模式参见Jeffrey S.Young and William L.Simon，*iCon Steve Jobs: The Greatest Second Act in the History of Business* （New Jersey：John Wiley & Sons，2005），pp.77，184-185，235-236。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第3章 创业研究评述

3.1 桑巴特、熊彼特与柯兹纳的企业家角色

维尔纳·桑巴特（Werner Sombart）是从心理层面把企业家归为一类的第一批学者之一。在他的著作《资本主义的精髓：对现代商人的历史研究和心理研究》（1913）（*The Quintessence of Capitalism: A Study of the History and Psychology of the Modern Business Man* ，1913）中，他对认为很重要的成为成功企业家的三种“心理特质”做出了区分。

> 1.“征服者”。企业家必须具备“制订计划”的能力，并有强烈的“执行计划的意愿”。桑巴特的定义使企业家有别于单纯的发明家，那些单纯的发明家只会满足于一个新发现。企业家还必须具备“完成计划的能力”和“勤勉的实践能力”，不轻易放弃自己的目标。他的性格特征还包括有决心和能力“消除任何阻碍他前进的障碍”，并且为取得巨大的成就，孤注一掷。[1]
>
> 2.“组织者”。企业家必须有能力把大量的人聚集在一起，将他们凝聚成一股快乐、成功和富有创造性的力量。[2]
>
> 3.“商人”。桑巴特所说的“商人”，其实更像是我们今天常说的“天才销售人员”。企业家必须“与他人进行商谈，并通过充分利用你的优势，找到对方的弱点，让他采纳你的建议。谈判只不过是一场智力比拼”。[3] 这种能力总是被需要的，不管是为了吸引好员工、推销产品，还是证明你的谈判才能，正如钢铁大王安德鲁·卡耐基（Andrew Carnegie）向银行家J.P.摩根（J.P.Morgan）咨询一桩价值十亿美元的收购案时所做的一样。桑巴特认为，问题的核心是以合同中的优点来说服买方。[4] “激发兴趣，赢取信任，并激起对方的购买欲望……他是如何做到这一点的并不重要，只要他没为达到这个目的而诉诸任何武力方式就行。他必须使对方急于达成这项交易。交易者必须根据建议工作。”[5]

企业家必须具备一种行动能力，那就是对正确的和恰当的行动有一种天生的本能。某些人在这方面的能力是很明显的，而另一些人却

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

不具备这种能力或者说这种能力非常弱。[6] 天生的企业家有迅捷的理解力，确信他们对他人的判断，拥有层出不穷的创意、灵感和某种“生动的想象力”。[7] 创业得是“本质所需的一些东西，并能达到一种为炉台添一把火的效果”。一位企业家最重要的特质包括“决心、连续性、毅力、永不满足、果断、韧性、勇气和胆量”。[8] 桑巴特提到了一个常在企业家和艺术家之间做出的比较，这在他看来是一种误导。企业家总是“朝着目标努力，而对艺术家来说，目标是令其厌恶的。前者以他的理智为主导，后者以他的情感为主导。前者很强硬，后者则娇弱而温柔。企业家是实际且务实的，而艺术家是世界上最不现实和最不务实的人。企业家的目光超越了宏观世界的界限，而艺术家的目光却禁锢在世界内部”。[9]

不管桑巴特对企业家的看法如何，企业家最重要的内驱力是逐利，因为这是他行动的刚需。“在现代商人的骨子里，欲望总是不断膨胀，这使得他们要承担的事情越来越多。但为什么呢？主要是因为他们想获取更多的利润。追逐利润并不是他们灵魂中最重要的动机，是现实状况迫使他们追逐利润。所有成功的资本主义企业都必须努力经营以创造盈余。个人资本家如何利用这些盈余并不重要，他是否能单纯依靠收购黄金来满足自己，或者他的目标是获得权力，或者说他的满足感来自于其忙碌的生活状态，或者甚至只希望将这些盈余用于社会改革之中。在任何情况下，他都要盈利；他的企业一定要盈利。”[10]

在其著作《现代资本主义》（*Der Moderne Kapitalismus*）中，桑巴特强调了个体的重要性，指出其在资本主义体系中所发挥的作用远远超过其在早期经济体系中所发挥的作用。“最初，一个勇敢且具有企业家精神的人毅然决定抛弃传统的经济管理道路，走出一条新路子。这是一种个人的创造性行为。……资本主义的起源是一部人格史。”[11]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

资本主义经济体系的内部结构说明："掌握在少数人手中的决策和行动权力能比在其他经济体系中获得更多自由。因此，你可以说，资本主义经济是在少数人的创造性活动中逐渐发展完善的"。[12] 认为人格在这个"机械化世界"中的重要性已弱化的假设是极其错误的。"事实恰恰相反：不可否认，个体的重要性是很突出的，并且在现今的经济生活中的作用比以往都大。"[13] 这就是在美国的经济生活中，个性备受重视的原因。"到最后，公司、家庭和资本都不是经济的驱动力，个人才是经济的驱动力。"[14]

在某些方面，桑巴特的以下观点会让人想起熊彼特。"资本家与封建社会的商人的区别在于：资本家的行为是具有颠覆性和变革性的。"资本主义企业家打破旧的传统，突破旧式经济的阻碍，"他既是破坏者也是创造者"。他把全民从他们惯有的生存形态中拉出来。"即使历史并没有证实这一点：通过洞察人性的本质，我们能得出这样的结论——这些与众不同的思想家、创新者，乃至破坏者和创造者只是个人，只是少数群体。"[15]

桑巴特对企业家的心理倾向描述如下："想要获得成功的愿望，即实现伟大的经济成就所要付出的努力，是一种情操，是所有美国人，上至信托业巨头下到卑微的临时工，都具备的特有情操。"[16] 新型的企业家"摆脱了对家庭传统、商业、商务习俗的顾虑"。[17] 桑巴特强烈反对马克斯·韦伯关于资本主义新教根源的理论，强调现代企业家的特点在于，"除极少数情况外，他们不受宗教义务和道德义务的束缚"。只有企业家变得世俗化，"才能赋予所有恶魔自由统治的激情"。[18]

桑巴特最大的成就是把研究重点放到企业家的人格上，并且反复强调其重要性。特别是，他认识到销售技巧在企业家成功中所起的重要作用——这一点在后来的几代学者中常常被忽视。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

在他1911年的著作《经济发展理论》（*The Theory of Economic Development*）[19]中，约瑟夫·熊彼特（Joseph Schumpeter）广泛地论述了企业家心理。企业家们领悟到不让社会规范像其他事物一样去支配其行为的重要性。虽然没有使用特定的术语，但熊彼特把成功的企业家描述成不墨守成规的人。

熊彼特说："一个社会群体成员的任何离经叛道的行为，都会遭到指责，这种指责可能导致'社会排斥'。"[20]这就是为什么大多数人会选择服从，但总会有另外一些人，被周围人的令人震惊的反应所刺激，因而"采取了与社会规范背道而驰的行动"。[21]

那些想做些"新鲜和不寻常的"事情的人，不仅要面对外部的阻力，"还要克服自己根深蒂固的抵抗力"。[22]这类企业家被熊彼特称为"逆流而行"的人。[23]与享乐的、被动的人相比，这类企业家"与'镣铐'进行斗争，但这样的斗争并不适合所有的人"。[24]"有些事情还从来没有人做过，这些反对他的声音对他而言没有任何影响。他感受不到抑制经济代理行为的约束力。"[25]

这类企业家"从他周围世界的数据中得出的结论比那些从一成不变的经济代理行为中获取的结论要多"。[26]这类企业家"对他的同行和上级对他的业务所做出的评论漠不关心"。[27]

熊彼特问是什么驱使企业家以这种方式行事。他坚定地挑战了"以商品消费的形式满足欲望"的理论是企业的主要经济驱动力的说法。[28]即使企业家已经积累了大量的资本，他仍竭尽全力去获取更多的资产。考虑到当收入达到某个水平之上时（个体之间存在差异）"这些尚未满足的欲望的强度便失去其效力"的事实，消费本身并不足以诠释企业家的行为。[29]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

熊彼特证明，单纯的消费主义不能成为企业家的主要动力。尽管企业家的生活很奢华，但这无法激发他们的雄心。[30] 无论是自觉或不自觉的，企业家是由两个动机驱动的：在社会中拥有强势地位和创新过程带来的喜悦。[31] 但是熊彼特并不否认满足某种消费的欲望可以激励企业家。“在某些情况下，我们会认为满足欲望是一种动力，而有些时候，我们则认为在社会中拥有权力是动力所在。当然，在一定程度上，这两种动力必须共同起作用。如果一个百万富翁失去了其所拥有的几百万的财富，那么他首先会努力工作以满足自身的基本需求。”[32] 然而，熊彼特认为迄今为止经济学低估为了获得权力所产生的动力。

通过一次关键性的调查熊彼特发现，企业家把自身（主要通过金融手段）得到的资产“作为赢得一场硬仗的外在标志”，而通过努力追求经济收益获得的财富则是他对自己的奖赏[33] 。他所获得的财富“基本不用于消费，反而用于投资新的经济活动”[34] 。企业家被驱使“进行试验并将在经济领域留下自己的印记”。[35] 相比而言，广大群众是没有这样“富有创新意识的试验”倾向的，因为这是企业家的特质。[36]

熊彼特认为，能力弱的人只能完成常规和重复的体力劳动。“强者保留富余的力量。他为了改变而改变，总能不断地提出一个又一个新计划，这种改变永无止境。相反，这样的活动本身就是一种终结，不需要任何进一步的冲动：做这件事的喜悦感，无须任何其他动机，诚然已是一种心理实现。”[37] 这类人有动力稳步前进，没有任何限制。他们只会在“自己精疲力竭时，或证明外界的障碍无法克服时才停下来，而非他们的需求被满足的时候停下来”。[38]

随着时间的推移，这些想法已经证明比熊彼特自己的设想更为现实。在他的著作《资本主义、社会主义和民主》（1942年）

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

（*Capitalism, Socialism and Democracy* ）中，他提出了一个论点，这是接下来几十年所发生的事情不能证实的：正如熊彼特所描述的，企业家的社会功能“正在失去重要性，并将在未来变得越来越不重要”。他预测，技术进步将逐渐成为受过教育的专家们独享的事情，他们提供他们所需的事物，并确保它们能正常工作。此外，根据熊彼特的理念，个性和意志力在这个经济变化已成为常态的世界已变得越来越不重要，整个世界并不去组织这些变化，反而把它们当作理所当然的事情。[39] 经济发展已经表现出一种倾向，变得“反人格化和自动化”。[40] 在熊彼特看来，这一切将会使传统的企业家变得越发可有可无，并逐渐被淘汰。[41]

伊斯雷尔·柯兹纳（Israel Kirzner）是奥地利经济学院的理论家，同时也是路德维希·冯·米塞斯（Ludwig von Mises）的学生，柯兹纳提出的企业家理论，与熊彼特有很多相同之处和不同之处。柯兹纳在他的著作《竞争和创业》（1973年版）（*Competition and Entrepreneurship* ）中讲道：“在许多方面，我试图描写的企业家形象，同熊彼特所描述的观点有很多相似之处。”[42] 柯兹纳对熊彼特定义的那种企业家特质做出了如下描述：“他可以敏感地发现未被注意到的机遇，这可使他能够远离那些众所周知的常规和重复性工作……这与我自身的特质类似。”[43]

不过，柯兹纳提到了一个重要的解读企业家作用的不同观点。熊彼特强调有创新意识的破坏者的作用，柯兹纳推崇企业家发现市场机遇的能力，从而借此恢复市场平衡。熊彼特关注的焦点是对市场平衡的破坏力，而如何建立市场平衡是柯兹纳考虑的首要问题。柯兹纳说：“对于我而言，企业家创业的重要特征不是具有脱离常规发现别人还没有意识到的新机遇的能力。”[44] 柯兹纳认为熊彼特更多的是把企业家当成了破坏平衡的人。他说：“相反，我认为企业家在维持平衡方面发挥了重要作用。”[45]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

柯兹纳坚决批判莱昂内尔·罗宾斯（Lionel Robbins）提出的经济学观点。罗宾斯将经济学定义为一种研究目标和另有用处的稀缺资源之间关系的行为科学。“我认为，个人市场参与者这种有效利用资源并将其最大化或效率意图明确的分析视觉，在很大层面上，是不完整的。”[46]

在柯兹纳心目中的企业家身上，“敏感性”这个概念起着关键作用，他们拥有总能发现新机遇的眼睛。他介绍了“纯粹的企业家”的概念，[47] 它不代表一个实际存在的人，而是一个对企业家特有性格构成的抽象组合，这些性格是从那些真正的企业家的不同特质中总结出来的。根据他的定义，这个“纯粹的企业家”是一个决策者，其唯一的作用是发现未被注意到的机遇。[48]

“纯粹的企业家”不依靠任何手段起家，而是通过抓住机遇来创造利润。“从定义上看，纯粹的企业决策只能由那些一无所有的决策者做出。”[49] 当然，这并不意味着现实生活中的企业家一无所有，但这是柯兹纳在他了解它们的具体作用的道路上，必须经历的心理过程。

赫苏斯·韦尔塔·德索托（Jesus Huerta de Soto）借鉴柯兹纳的观点，在他阐述企业利润时强调了这样的观点：“在某种意义上是从无到有地被我们称为纯粹的企业家利润。为了获得企业家的利益，一个人不需要先进的手段，而只需要专注创业。”[50]

柯兹纳的理论承袭了米塞斯（Mises）的观点，也是一个和利润相关的“套利”理论。[51] 这首先要认识到知识是有限的。这说明，之所以可以获取纯粹的商业收益，是由于市场参与者知识体系不完善。“任何人都可以在机遇被其他人发现之前去抓住它们。”[52] 这明显不同于熊彼特的观点。对柯兹纳来说，企业家不一定是创新的来

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

源。柯兹纳说："我认为企业家的创新想法并非无中生有，而是嗅到商机的味道，这些机遇可能是现成的，也可能是待挖掘的。" [53]

在米塞斯和德索托的作品中有一个有趣的想法。德索托强调了敏感性的重要性，这一点被柯兹纳一再强调。德索托补充道："历史学家在选择和解释重大史实时所表现出来的敏感性和企业家在预测未来即将发生的事情时所表现出来的敏感性存在惊人的相似之处。这就是米塞斯断言历史学家和企业家采用的方法非常相似的原因。" 赫苏斯·韦尔塔·德索托引用米塞斯说过的一句话，"这个人竟然把'企业家'定义为以历史学家的眼光来展望未来的人"。 [54]

赫苏斯·韦尔塔·德索托根据米塞斯、柯兹纳和奥地利经济学院的其他学者提出的观点（这些观点有别于莱昂内尔·罗宾斯的传统定义）对企业家的任务做出如下总结："创业，或人的行为，从根本上并不是由最优配置的针对已经制定的目标采用的既定手段组成的。相反，它基本上包括感知、确定和识别目的和手段，也就是说，积极地、创造性地寻求和发现新的目的和手段。" [55]

桑巴特、熊彼特和柯兹纳的作品对这本书提出的许多问题做出了参考性回答。这三个人都强调企业家个人的人格和人格特质的地位，比它们在早期经济时代更加重要。桑巴特，特别是熊彼特，强调了创业者大多不是墨守成规的人，他们的观念往往与大众的观念对立。跟其他学者不同，桑巴特指出，意志力是一种成功的企业家实现远大目标必须具备的最重要的特质，并强调了销售才能的重要性。相比之下，"敏感性"在柯兹纳看来是最重要的，他认为凭借敏感性，企业家可以发掘尚未被其他人发现的机遇并且创造利润。

3.2 美国和德国对企业家人格特征与目标设定的研究

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

目前已有不少独立的创业研究，如下文所讨论到的，大量研究结果都证实了人格和职业成功之间的关系。“人格”是创业研究领域的一个重要概念。人格是随着时间的推移仍保持稳定的所有性格特征的综合，它让一个人与众不同且成为独一无二的个体。本书第6章有对这一术语的详细阐述。

研究结果表明，那些具备责任心、外向型性格、稳定情绪和低水平宜人性人格特质的人会比没有这些特质的人在事业上更成功。[56]

在美国，对企业家的动机、目标和人格特质有广泛的研究。近年来，在德国也进行了许多关于该课题的研究。在大多数情况下，这些课题研究涉及实证研究，并且建立在与企业家访谈的基础上。在美国，自20世纪60年代以来创业研究就已成为一门学科，在2008年美国的大学已有多达401位创业研究教授。[57]

1986年在奥地利发布的一个实证研究对成功和不成功的公司创始人进行了比较，有趣的是，它直接将62个成功公司的创始人和63个不成功的公司的创始人进行了比较。[58] 虽然作者主要关注的是社会人口统计属性的重要性，如年龄、家庭生命周期、性别与教育，但激励结构的分析表明，成功的公司创始人认为“追求成就感”“追求成功”和“追求创新”是最重要的激励因素。而不成功的公司创始人则主要被“渴望拥有一个新的角色”“想独立”和“追求财富”驱动。[59]

与这项工作主题关系更密切的是一篇发表于2004年的有关心理因素对公司创始人及其企业成功的影响的博士论文中的假说和发现。[60] 安德烈亚斯·乌奇（Andreas Utsch）采访了德国数百名拥有小企业的企业家（员工数量在50人以内的创始人和老板）。当然，不得不承认的是，被采访的企业家中只有很少一部分是千万富翁。然而，乌奇在其博士论文中提出的问题、方法和理论都是从创业研究员的整体

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

利益出发，为此，他审视了某些人格特质与创业活动、创业成功之间的联系。乌奇提出的理论以现有的——主要是美国的——创业研究为基础，他提出了一套问题论及假设论，并用它们来检测哪些人格特质与创业的关系最为密切。

多项研究企业家的成功和特定的人格特质之间的关系的结果显示，以下这些品质与企业家的成功息息相关：[61]

- 承诺
- 创造力
- 高度外向性
- 低宜人性

其他研究表明，以下人格特质与企业成功密切相关：[62]

- 失败后的行动方向（即使失败仍能采取行动）；
- 内部控制点（坚信“我的命运掌握在我自己的手中”）；
- 乐观主义（期望未来有积极的事情发生）；
- 自我效能（期望即使在困难的情况下，也能成功地完成任务）。

2006年，赵浩和斯科特·E.塞伯特（Scott E.Seibert）回顾了元分析并发现，在企业家与高管的大五类人格特征中，有四项存在显著差异。该研究结果表明，企业家在尽责性和开放性方面得分较高，而在神经质和宜人性方面得分较低。该研究未在外向性方面发现区别。[63]

德国对153名个体对象（包括自主创业、半自主创业及雇员受访者）进行的一项对比调查证实，对成功的渴望和内控力是自主创业的核心条件因素。根据该项研究，自主创业受访者与雇员之间存在显著差异。[64]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

2007年，安德烈亚斯·劳赫（Andreas Rauch）和迈克尔·弗里斯（Michael Frese）指出，创业心理学越来越受到研究者们的关注。此外，他们还指出了之前研究中的缺陷。例如，他们声称，迄今为止，学者们只注意到了性格特征和创业成功之间的线性关系。在劳赫和弗里斯看来，将广泛定义的人格特质与创业成功相提并论，意义不大。他们认为，现实生活中，它们之间的直接关联往往是最小的。他们的结论更多基于这样一个事实，即他们仅影响某些非常具体的特征，比如劳赫和弗里斯认为对于创业成功具有决定性作用的那些特征。这些更加具体的特征和特质包括“对成功的渴望”“冒险精神”“创新精神”“自主性”“自控力”以及“自我效能感”。[65]

根据劳赫和弗里斯的研究结果，其元分析表明：创业成功与绩效导向具有很强的相关性。[66] 针对创新精神与自主需求之间联系的研究也表明了与创业成就的相关性，而我们通常假定的内控力与创业成功之间的关系则较弱。元分析显示，创业成功与自我效能间的相关性最为显著。[67] 劳赫和弗里斯发现，个人性格特征往往与创业成功呈弱相关，笔者认为这不足为奇。他们认为，毕竟对成功起着关键作用的并非单一的性格特质，而是其特定组合。[68] 他们相信，性格特质与创业成功之间的联系在中小企业中表现得最为明显，因为相比大公司，企业家及其个性理所应当在中小型企业发挥着更大的作用。[69]

2000年至2009年，为能确定自主创业人群性格类型，德国社会经济专家组（SOEP）[70] 在本国完成了多轮调查。作者对这些调查结果进行了分析。该分析考虑了五大人格特征，即开放性、责任心、外向性、宜人性以及神经质，此外，还包括自控力、对风险的态度、耐心和冲动。[71] 根据该研究，自主创业个体和对就业存在依赖感的雇员相比，个体性格差异巨大。“自主创业人士在开放性这一特质上得分普遍高于非自主创业人士，得分大约高于其标准偏差的36%。自主创业人士的性格外向性得分大约高于标准偏差的21%。”与五大人格特质测

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

试的其他维度存在的偏差要小很多。然而，企业家比非企业家更能接受风险（标准偏差的40%）。与外在控制力相比，自主创业人士的内控力更强。[72]

3.2.1 问题和方法挑战

就人格特质和动机与创业成功这两者的联系，笔者提出了两个不同的问题。一个问题是，哪些人格特质会增加个人成为企业家或自雇人士的可能性？另一个问题是，这些人格特质与个体创业的成功程度之间是否有关联？“一个人决定成为企业家的过程和获得创业成功的过程是两个截然不同的过程。”[73]

这引发了许多方法论的问题。如何衡量成功（营业额、雇员人数、其他商业绩效指标）是一个问题，另一个问题涉及被调查者的人格特质的一般性或具体性。研究者发现，通常人格特质和创业成功没有直接联系。相反，劳赫和弗里斯指出，事实上“它们的联系受到越来越具体、相近似的过程影响，例如动机、认知过程，或者自我调节过程”。[74]

一个方法论问题是，许多研究仅测试了人格差异与成功之间的线性关系。然而，劳赫和弗里斯也强调了测试非线性关系的重要性。例如，他们指出，一些企业家可能太爱冒险，过于雄心勃勃和乐观等。“和成绩测试（如认知能力）相比，同样的东西过多也不见得是一件好事。因此，我们强烈希望未来会有研究者测试非线性关系。”[75]

3.2.2 风险态度和风险认知

因为非线性关系与研究风险偏好与企业家精神之间的关系有密切联系，所以研究非线性关系很重要。在20世纪20年代到30年代，这一议题引发了研究者们的兴趣。芝加哥经济学派的代表，如富兰克・H.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

奈特（Frank H.Knight），将企业家定义为风险承担者。[76] 该学派的支持者认为创业者思维和行动的前提是承担风险。“企业家接受不确定性，同时分配资源。”[77]

在实证研究中，风险偏好和创业成功之间的关系是不确定的，这一结论由伊丽莎白·切尔（Elizabeth Chell）、琼·霍沃思（Jean Haworth）和萨莉·布里尔利（Sally Brearley）于1991年提出。[78] 看来，似乎越能积极应对风险的人，越容易成为企业家，但尚无迹象表明这意味着创业成功。1999年，伊娃·施密特-罗德蒙德（Eva Schmitt-Rodermund）和雷纳·K.西尔伯艾森（Rainer K.Silbereisen）指出，一些旨在直接检测风险偏好和创业成功之间关系的研究表明，不管是成功的、破产的，还是发展迅速和缓慢的公司，其风险偏好没有差别。不过，他们确实提出“企业创建过程中的相关性”[79] 可能表明高风险偏好是成立公司的先决条件，而不是创业成功的先决条件。

1998年，劳赫和弗里斯公布的研究结果表明，成功的企业家接受中等水平的风险。对他们而言，太小的风险没有挑战性，太大的风险同样需要规避。另有一些研究结果显示，乐于冒险和创业成功之间的关系很小，然而，过于冒险则很容易导致创业失败。[80]

劳赫和弗里斯于2000年发表的一篇美国“元分析”表明，风险偏好和成功之间并无线性关系。在某种程度上，乐于冒险和成功呈正相关关系，但过于追求风险则会带来负面影响。如果想成为一名企业家，风险偏好发挥了一定的作用，然而，在创业成功方面，它可能是有害的。“成为企业家是一件有风险的事情，但以冒险的方式做生意可能是危险的。”[81] 大量研究甚至表明“冒险和商业成功呈负相关关系”。[82]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

劳赫和弗里斯于2007年进行的“元分析”证明，风险偏好与创业成功存在相关性，但相关性较弱。“较之其他人格特质，它对企业成功的作用比较小。因此，我们建议未来研究者对企业家的冒险精神、创业和成功之间是否存在曲线关系进行测试”。[83]

同样值得研究的是，企业家们是否能够从相同的角度看待自身行为——别人可能认为这是比较危险的行为。“一个从旁观者视角来看被认为存在很大风险的行为，对企业家而言可能是试图使风险最小化的行为。”[84] 正如洛克（Locke）和鲍姆（Baum）所观察到的，“相比之下，创业者并不像局外人那样觉得创业存在高风险。这是因为企业家自信心很强，相对于他们的感知能力，创业似乎并不冒险。如果他们具备真才实干，客观地说，创业对他们而言可能不算风险”。[85]

罗伯特·赫里斯（Robert Hisrich）、贾尼丝·兰根-福克斯（Janice Langan-Fox）和沙伦·格兰特（Sharon Grant）也指出，研究表明无论企业家们和非企业家们情不情愿冒险，两者无差别。相反，这两个群体的区别在于他们对风险的主观认知。“本书的主要观点是，企业家的特点是风险感知力较低，因而给人一种风险耐受度高的错觉。研究表明，较之非企业家，企业家明显倾向于将模棱两可的商业设想归类为积极设想。”此外，企业家在决策过程中更多地依赖启发法，从而降低了其风险感知能力。如果没有类似的“认知捷径”，许多创业决策将永远无法实现。[86]

决定创业的公司创始人承担着高风险，然而，许多研究并未发现公司创始人的风险偏好显著高于其他群体。针对这一悖论，洛厄尔·W.布森尼兹（Lowell W.Busenitz）于1999年从多方面进行了研究。对他来说，这引发了一个问题：为什么一些企业家乐于接受高风险，尽管他们的平均风险偏好并未显示出任何差别。在一次针对176位公司

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

创始人的研究中，布森尼兹检测了“企业家们做决策时更多采用偏差和启发法，因此，并没有充分认知创业的风险”这一假说。[87]

研究结果证实了这一假说。创业者更常用启发法，使其决策过程合理化。此外，布森尼兹指出，与受雇经理人相比，创业者更倾向于过度乐观和（非统计学结论）一般化。[88] 他得出结论，创业者并非主观上更乐于冒险，而是不能充分认识到自身行为具有风险性。然而，重点是要认识到这一研究仅着眼于业务创新阶段。

那么，这同样适用于已建立的公司吗？在已建立的公司中也一样，外界很可能把某些决定视为明显的风险偏好表现，而公司的创始人可能并不认为这些决定是有风险的。切尔、霍沃思和布里尔利指出，对创业者来说，“毫无作为”也是高风险的，相反地，一个举措或许在外界看来风险很大，但企业家们则认为它是使风险最小化的策略。[89]

2000～2009年，在德国开展了一项关于雇员和自主创业人士的对比研究。该研究表明了风险导向与自主创业的可能性有如下关系：“和那些适度对待风险的人相比，非常抵触风险和风险承受力高的自主创业人士都更有可能放弃创业（通常来说，自主创业的可能性和风险偏好之间的关系与‘贝尔曲线’相反）。”[90] 根据这项研究，一个可能的解释是，失败增加的可能性和可接受的增大的风险级别呈正相关关系。而那些没有很大风险的项目只能带来低收入，相比雇员工作，自主创业的吸引力就降低了。[91]

瑞士联合银行和普华永道公司于2015年进行的一项研究中对多位亿万富翁进行了调查，其结果显示，亿万富翁对于风险的理解与其他群体不同。错失机遇也可以理解为一种风险。“他们害怕因为没有抓住机会而失败，不担心创业失败的负面影响，而是担心错失优势。”[92]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

因此，风险概念在为本书而设计的企业家和投资者访谈中发挥了重要作用。这些人如何评估他们对承担风险的态度呢？在他们的一生中，风险偏好有变化吗？他们在创业初期的风险耐受度是否比后续职业生涯的风险耐受度更高？他们自身的风险认知和其他人有区别吗？

3.2.3 自我效能感

在美国当代著名心理学家阿尔伯特·班杜拉（Albert Bandura）的社会认知理论中，“自我效能感”是一个核心概念。自我效能感“指的是个体对自己在特定的情境中是否有能力得到满意结果的预期”。根据这一理论，那些“自我效能感预期较高的人，更可能决定去尝试困难的任务，在执行任务期间，坚持不懈且保持冷静不焦虑，且思维缜密”。[93]

“自我效能感”也描述了一个人对于某个特定的，甚至具有挑战性的局面的把控程度。自我效能的两个极端模式是：“这正是我要做的，我能做好”（高自我效能感）和“我永远不可能搞定。人们会怎么看待我？”（低自我效能感）[94]。简而言之，“人们发现个人表现不仅受到其努力方向（目标）的影响，而且还取决于其是否有信心做到这一点（自我效能感）”。[95]

作为创业成功的预言器，自我效能感比其他目前已测试的人格特征更引人注目。实证研究表明，比起其他群体，成功的企业家拥有更高的自我效能感。“此外，一项元分析显示，自我效能感和成功高度相关（修正系数r =.419）。这种关联性之高，相当于美国成年人体重和身高之间的关系，这是医学上最密切的关联之一。”[96]

在德国的一项研究中，98名小型企业老板参与其中，共测试了29项人格特质，没有一个特质的关联性高于自我效能感（r =.41）。相比之下，成功和风险偏好之间的关系（相关系数r =.11）几乎微不足

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

道。[97] 在另一项研究中，自我效能感、主导需求、强内控力这三项特质得分高的企业家，和那些三项特质倾向性表现都较低的企业家进行了对比。在自我效能感、主导需求、强内控力这三项特质得分高的企业家中，89%的企业家都获得了成功，相比之下，这三项特质得分较低的企业家成功率仅为11%。[98]

乌奇将德国东部的企业家和高管进行了对比，结果显示，在自我效能感这一变量上发现了最大的差异，它决定人们对成功是渴求还是反感。[99] 在进一步研究中对201位企业家进行了调查，结果表明，自我效能感（负面：“当面对一项新任务时，我通常会怀疑自己能否胜任”）与公司雇员人数及利润增长之间的关系密切。[100]

美国研究表明，创业自我效能感（ESE）与企业成功之间关系紧密，尤其在创业初期。创业自我效能感指的是“一个人对于其成功扮演创业需要的多种角色、胜任各项任务的自信心”。[101] 这种自信与创新、风险接纳、营销、管理和资产有关。[102]

班杜拉也强调了自我效能感和个体目标大小之间的联系。“那些怀疑自己能力的人不会到处为自己设定具有挑战性的目标，遇到困难时也不会坚持自己的目标。人们对自己能力的信念，会影响他们给自己设立目标的等级。自我效能感越强的人，给自己设立的目标会越高。”[103]

3.2.4 失败后的行动取向

乌奇指出，企业家还有更关键的人格特征——“行动取向”，这一点在失败后尤为明显。“失败后的行动取向意味着人们在遭遇挫折或失误后，保持行动能力，随即准备好去行动。”[104] 乌奇的研究表明，失败后的行动取向和小企业的成功有很强的相关性。[105]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

西格鲁恩·加贝尔（Sigrun Göbel）和迈克尔·弗里斯（Michael Frese）研究发现，在29种人格特征中，只有三种人格特质与创业成功的相关性高于“失败后的行动取向”。[106]他们的结论是：“在这方面得分较高的企业家也遵循失败后的行动取向。”[107]一项关于德国西部企业家的进一步研究表明，对创业成功而言，失败后的行动取向是一个极其重要的人格特质。[108]一个和成功企业家息息相关的特质是坚韧。“一个将成功企业家和其他人区分开的特质就是，当事情不顺时，他们不会放弃。”成功的企业家在遭遇挫折后，会从头再来，因为他们不仅把失败归因于运气不好而且也归因于自己不够努力。[109]

班杜拉展示了自我效能感、目标设定、失败反应的关系。班杜拉通过心理学实验告诉被试者，他们没能达成一个有挑战性的目标。“那些对不佳表现不满意，却又觉得自己能够应对挑战的人，会加倍努力……那些认为自己不行，无法应对挑战的人，并不在意自身的平庸表现，不会尽全力应对挑战，只是无动于衷地走走过场。”[110]

一项针对超级富豪个人档案的分析也证实了这一结论。通过进一步调查，富豪的人生经历表明，一旦克服了一连串的问题和危机，他们基本上都会取得更大成功，并且他们的财富还会增值。挫折或危机，通常是未来更大成功的动力。约翰·戴维森·洛克菲勒[111]（John D.Rockefeller）、英格瓦·费奥多·坎普拉德（Ingvar Feodor Kamprad，宜家创始人）[112]、米迦勒·布隆伯格[113]（Michael Bloomberg）、沃伦·巴菲特[114]（Warren Buffett）、沃尔特·迪士尼[115]（Walt Disney）等人就是解决危机的成功个案。

这是本书第二部分访谈中探讨的一个重要问题。企业家面对失败，作何反应？他们如何渡过难关？对于挫折，他们归咎于何处？面

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

对失败，他们如何归责、解释和反应，这些都是需要了解的重要问题。

3.2.5 目标及计划的重要性（目标设定理论）

对于富人的成功，目标设定扮演了什么角色？这是本书寻求解决的问题之一。一项针对富豪个人档案的分析表明，他们会反复强调目标设定的重要性，即便其他大多数人认为这些目标不可思议、充满挑战，甚至不切实际。[116] 拉里·佩奇（Larry Pag，搜索引擎谷歌的创始人之一）[117] 、山姆·沃尔顿（Sam Walton，沃尔玛创始人）[118] 、理查德·布兰森[119] （Richard Branson）、雷·克罗克（Ray Kroc，麦当劳创始人）、[120] 霍华德·舒尔茨（Howard Schultz，星巴克董事长兼首席执行官）[121] 和迈克尔·戴尔（Michael Dell，戴尔电脑创始人）[122] ，以上这些人的个人档案就是例证。

学者们也调查过目标设定和创业成功之间的关系。目标设定理论由美国马里兰大学管理学兼心理学教授埃德温·A.洛克（Edwin A.Locke）和多伦多大学的加里·P.莱瑟姆（Gary P.Latham）提出。该理论非常重要。1981年，他们发表了一篇报道，报道回顾了19世纪70年代以来关于这一议题的一系列研究结果。在90%的关于这个议题的研究中，研究者公布了如下发现："相比容易的目标，特定的、有挑战性的目标能带来更佳的表现。'全力以赴、做到最佳才叫目标'，其他都不能算作目标……当目标特殊且足够具有挑战性时，目标设定很可能提高任务完成的效率"。[123] 他们还调查了已达成目标的特殊性及艰巨性。调查结果是：与容易达成、模棱两可的目标相比，更具挑战性且更具体的目标能带来更好的结果。[124]

在第二个对比研究中，洛克和莱瑟姆总结了19世纪80年代以来关于此议题的许多其他研究结果。截至1990年，他们共进行了400多项实

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

证研究，这些研究特别证实了以下两个发现：

- “目标的困难程度和实现目标的表现呈线性关系。” 洛克发现那些拥有最高目标的人的表现比那些拥有最低目标的人的表现好250%。[125]

- “比起没有目标和‘尽你所能’这样的不清晰、抽象的目标，具体、有难度的目标有助于更好地达成目标。”截至1990年，在已发表的53项研究中，有51项表明，那些设定了具体和宏伟目标的人，比没有这样做的人更成功。[126]

甚至在1990年，这些发现的依据已十分令人信服。目标设定理论是通过研究归纳出的结论，这一研究涵盖来自8个国家的40000名参与者，既有实地研究也有实验佐证。[127]

根据洛克和莱塞姆的研究，富有野心的、具体的目标之所以如此重要，是因为这些目标会让人把注意力集中到与目标息息相关的活动中，还有一个原因是人也会为了实现这些目标做出更大、更长时间的努力。比起那些没有这样目标的人，为了实现目标，他们工作更卖力、更持久。[128]

关于其他人格特质的研究证明了这样一个重要的事实：成功的人会设立有野心的、有挑战性的目标。在一项针对91名推销员的研究中，默里·R.巴里克（Murray R.Barrick）、迈克尔·K.芒特（Michael K Mount）、朱迪·P.施特劳斯（Judy P.Strauss）发现，责任心和成功息息相关。“尽责”的销售员比其他人更成功，因为他们会给自己设立有难度的目标。变量“优先设立目标”和“目标承诺”与销售成功之间有明显关系。[129] “我们的研究结果表明，自发设立目标和目标承诺在较小的程度上调节责任心与两项工作能力指标——工作绩效的监督评定和销售量的关系。这表明，责任心强的人更有可能自发设立目标，致力于完成一系列目标，且表现更出色。”[130] 其实，责任心的重要性次之，正如此研究表明，责任心与成功之间仅通过设定有野心的目标而存在间接联系。要检测人格特征、态度

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

及行为与商业成功的关系，销售员是理想的测试对象，因为这些要素对他们成功产生的直接影响很容易量化。

2013年，洛克和莱瑟姆出版了一本包含37篇论文的文集，展示了1990～2010年对这一课题的研究情况。除了1990年之前进行的400多项研究外，还有600多项研究都确定了目标设定理论的关键假设，并证明它在不同学科中发挥作用。[131]

史蒂夫·科尔（Steve Kerr）和道格拉斯·勒佩莱（Douglas Lepelley）对为获得最佳结果目标难度必须设定为多少这一问题进行了研究。“和简单的目标相比，艰巨的目标更可能触发人们持续的激情，并使其获得高业绩。然而，这一发现有一个重要前提，也就是，尽管目标很难实现，但对于那些应该达成目标的人来说，必须是可实现的。”[132] 一方面，野心过大，目标不切实际而失败，则会产生相反效应，这使人产生挫败感。另一方面，科尔和勒佩莱举了通用电气公司的例子，杰克·韦尔奇采用了“伸展目标”策略，表明树立“不可能的目标”可以产生巨大的动力。他们引用了韦尔奇的主张：“我们发现通过追求一些看似不可能的事物，往往能让我们达成一些不可能的愿望；而就算没能成功，最终我们也必定做得比我们本来可能做到的要出色很多。”[133]

2004年，J.罗伯特·鲍姆（J.Robert Baum）和埃德温A.洛克（Edwin A.Locke）报道了测试企业家目标设定理论的研究。他们基于一份针对229位企业家的调查，以实证确定了以下假说：“执行总裁对企业成长设立的目标越高，企业随之的成长也会越快。”[134] 自我效能感和目标的等级关系明显，并且也已被实证证明。“企业执行总裁对于企业成长的自我效能越高，企业随之的成长目标也会设得越高。”[135] 这与个体目标的实现无关，而与整个公司的成长有关。这一研究给出了重要论证，即有野心的、长期的目标对成功有着重要

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

影响。“因此，我们将愿景作为长期目标来衡量，且该研究的另一个正向发现是，愿景是为了支撑长远目标。”[136]

2013年，鲍姆的书中有一章关于“目标和创业”。目标设定理论在创业研究领域有特殊价值，他解释道：“因为该理论涵盖了自主设立的目标以及一些着眼于执行、明确和有意识选择的目标。”[137]早期的投资者认为，大部分成功的企业家，起步时的目标都看似不可能实现。[138]鲍姆引述了不少研究证明目标设立理论的期望值，即更大的目标带来更好的表现，最后也通过创业实证研究证明了这一点。[139]“许多创业研究支持这一观点，创业者设定目标之后会比他们没有目标时更上进，做出更好的成绩。”[140]

根据鲍姆的观点，企业家都是有远见卓识的人，具备辨识未来可能发生什么的能力。然而，企业愿景不应和正式的“愿景声明”混为一谈，后者通常用于激励员工或者外部沟通。“然而，完整的愿景往往都在企业家脑子里，比任何声明或者口号展现出来的内容都详尽得多。”[141]

2006年，罗伯特A.巴伦（Robert A.Baron）就哪些认知因素对于发现机遇和开发想法起作用这一问题进行了调查。在他看来，有三个比较突出且相互关系密切的因素，即“积极寻找机遇、洞察机遇（在它们出现时能够识别它们）以及事先了解市场、产业或客户，并以此为基础，在这些领域发掘新机遇。”[142]

因此，本书的一个重要问题是：是否可能确定超级富豪给自己设立的目标总是异常宏大？如果可以的话，他们会设立什么目标？他们的目标有多具体？目标是关于什么的？受访者会写下制定的目标吗？又或者，目标设定可能并不像目标设定理论所说的那么重要？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

有一种方法曾被埃莱·奥廷根（Gabriele Oettingen）、玛丽恩·维特森（Marion Wittchen）和皮特·M.高尔维泽（Peter M.Gollwitzer）称为“心理对照”，并已被证明在实现雄心勃勃的目标时格外有效。心理学实验证明：将理想的未来与当下现实的局限性相对照的过程，是在实现目标过程中的一种有效的自我调节方法。[143]“根据幻想实现模型，在心理上将预期的未来与阻碍其实现的现实相对照，将会产生选择性，也就是说，这种选择性基于期望的目标及随后为目标所做的努力和目标实现。”[144]

根据埃莱·奥廷根、加比·霍尼格（Gaby Hönig）和皮特·M.高尔维泽的说法，幻想只有变为目标时才有可能变成现实，接下来第二步，理想的未来与当前的现实形成对比。[145]一个目标是否真的实现，很大程度上取决于个体“目标承诺”的力量：“承诺意味着随着时间的推移，人们为实现最初的目标不断努力，不愿放弃或降低最初的目标。”[146]

还有一个问题涉及目标设定和计划之间的关系。迈克尔·弗里斯（Michael Frese）、朱迪斯·斯图尔特（Judith Stewart）和贝蒂娜·汉诺威（Bettina Hannover）指出，个体对于目标的重视程度以及其在目标导向下的努力程度都是不同的。他们的行为方式也有着明显的不同。尽管有关联，但它们是两个不同的方面：“行动的计划和目标在概念上是不同的，尽管从经验上来说两者可能是相关的。一个目标极其明确的人，仍然可能缺乏周密计划。”弗里斯、斯图尔特和汉诺威提出了“行动作风”，他们认为，至少在一定程度上它是可以习得的。[147]

计划是连接线，是连接思想和行动的桥梁，因为计划把目标转化为可行的操作。[148]弗里斯将他对“计划”的用法以及该词汇的日常含义做了重要区分。从严格意义上讲，他的计划是指不一定要有充

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

分的准备或充实的准备。在某些情况下，这些计划只是未来如何行动的总体思路。[149]也有可能，一个企业家声称自己根本没有计划，他坚信仅凭直觉行动，而事实上，他一直在按照一个下意识的计划行事。[150]计划之所以重要是因为它促使人们行动，降低了个体忽视目标的可能性。[151]然而，计划不仅有积极效用，也有反作用，打个比方，如果计划过于死板，而企业家坚持固有的计划。尤其是在一些较混乱的情况下，灵活的反应能力则更必要。[152]

3.2.6 不墨守成规、宜人性和自信

如本书第3.1节所述，熊彼特将企业家描述为完全不墨守成规的人。认知科学家萨拉·萨拉瓦蒂（Saras Sarasvathy）的发现在某些方面证实了这一观点。她成功地“从经验丰富的企业家身上攫取关键要素”。[153]“Effectuation（实现，实行）”一词描述了一种特定类型的思维和行动，这一领域的研究已经在成功的企业家身上得以印证。

萨拉瓦蒂的研究是以两份清单为基础的，一份是1960～1985年，100位最成功的企业家名单，另一份是截至1996年，安永会计师事务所“年度企业家”获得者名单。她采访了30位企业家，每个人都有超过10年的多重创业经验，创立的公司年收入在2亿到65亿美元，至少有一家公司上市。[154]据推测，每个人身家都是亿万级，尽管这并不是萨拉瓦蒂的研究重点。

萨拉瓦蒂的一个关键发现是，这些企业家“系统性地忽视了通常被认为是专业的基本要素。他们中大多数人对所提供的预测数据提出了质疑，他们认为这些数据远远超出了建议的目标市场，并且主要集中在他们的个人兴趣、知识和社交网络上，以塑造他们的商业理念”。[155]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

洛克和鲍姆认为，拥有个人独特的做事方法是创业成功的一个重要前提。“这意味着，企业家往往违背现状，挑战传统，或做别人认为愚蠢、疯狂或不可能的事情。因此，企业家不仅要有责任心，还必须善于独立思考。不管他们向谁咨询，最终他们都必须依靠自己的判断。他们责无旁贷。从属型、追随型的人无法胜任这样的角色，他们也不会去争取。”[156]

比尔格·P.普里达特（Birger P.Priddat）也有类似的观点。“企业家是非典型的决策者，少数人……有创新精神的企业家——众所周知通常充当投资人的角色，他们具备这样的特点，敢于应对不确定的情况，为世界带来新东西，在不确定的情况下行事。这就是他们卓越、不墨守成规的原因。”[157] 这份不墨守成规似乎是企业家的特征，它意味着“不要表现得像别人认为你应该的样子”。从表面上看，企业家甚至有时看起来“有点疯狂”，但这是一种“超越了墨守成规世界的疯狂”。[158]

赫里斯（Hisrich）、兰根-福克斯（Langan-Fox）和格兰特（Grant）做了进一步研究。与其他几位作者一样，他们也提到了企业家的“阴暗面”。“企业家摒弃社会现行的向另一个组织或个人求职的惯常做法，打破了这种模式。许多企业家不合群，他们不愿意服从权威，而且难以在一个公司结构已经健全的环境中工作，因此创建了自己的公司。”[159] 然而，赫里斯等学者认为，创业的这一面被学术研究忽视了。[160]

1985年，曼弗雷德·F.R.·凯茨·德·弗里斯（Manfred F.R.Kets de Vries）发表了一篇题为《创业的阴暗面》（*The Dark Side of Entrepreneurship*）的论文。他赞许地引用了一位企业家的观点，即“通常企业家都是难搞的员工，于是就自己创建公司。他们不接受别人的建议或命令，并渴望经营自己的公司”。曼弗雷德认

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

为，与被雇用的高管不同，企业家是“怀疑权威”的。企业家不愿融入现有的组织或层级。“相反，他们往往会觉得这样的结构令人压抑。他们发现，在已有的体制中，很难与他人合作，除非公司结构由他们创建，工作按他们的要求完成。”他们之所以成为企业家，是因为他们无法屈从权威，也不愿遵守已有公司的规则。[161]

1996年，凯茨·德·弗里斯强调，与众不同的感觉对企业家有着重要影响。[162] “似乎他们中很多人都不能在机构化的公司工作。他们对权威很敏感且喜欢掌控一切。”[163] 凯茨·德·弗里斯批判了这样一个事实，即调查和采访所使用的传统问题，无法准确地评估企业家的心理病理学问题。他对一位企业家进行了个案研究，对方正在进行精神分析治疗。“进取心也代表他反抗的能力。创业在某种程度上成为一种个性化的离职声明。这将使他成为一个有自我个性的人。”[164] 人格特质使个人变得较难相处，可能会带来不同的影响。一方面，他们可能会损害企业家和他们的公司，通常会带来严重的后果。另一方面，似乎“正是创造性和非理性的结合，使得许多企业家如此成功”。[165]

其他研究证实，企业家往往不像其他人一样接受社会规范。1999年，伊丽莎白·J.蒂尔（Elisabeth J.Teal）和阿奇B.卡罗尔（Archie B.Carroll）发表了一项研究，他们对“企业家们可能会比中等水平的经理或普通成年人更有道德推理能力”这一假说进行了积极测试。[166]

一些证据表明，企业家往往比较难相处。在20世纪80年代早期，大卫·麦克利兰（David McCelland）已经提出这一观点：“友好关系”作为“宜人性”的一个组成部分，可能会阻碍一名被雇高管的职业生涯的发展，因为在一些艰难决策上，他们可能会遇到问题，这导致冲突。赵和塞伯特（Seibert）认为这对企业家来说再适用不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

过。“尽管在现有组织中，对于那些从事管理工作的人，宜人性的负面影响似乎占主导地位，但对那些在充当企业家角色的人而言则可能更为不利。”造成这种情况的原因之一是，“那些以过度自利和不愉快的方式经营的现有企业管理者，最终可能会受到同行和上司的负面影响。在较小组织中工作的企业家不太可能受到密集连环的社会关系制约。”[167]这一假说由若干研究评估得出，研究表明，企业家表现得比经理更不友好。[168]

对许多超级富豪的传记分析也揭示，他们通常具有明显的对抗性，而且不太随和。在杰克·韦尔奇[169]、比尔·盖茨[170]、史蒂夫·乔布斯[171]、鲁伯特·默多克[172]、大卫·奥格威[173]、乔治·索罗斯[174]和雷·克拉克[175]的传记中也可以发现这一点。

本书提出的一个假说：不墨守成规是超级富豪的特质。企业家和投资者被问及，在做出重要决策时，他们是否有意识地抵触主流观点，以及财务成功对他们的影响。他们还被问及他们是否愿意应对冲突或竞争。不愿意应对冲突的人，是不能在市场上与竞争对手竞争的，就好比他们不能在自己公司内部竞争一样。采访中，受访者被问及他们是否认为自己不墨守成规，是否愿意应对冲突。这两个方面是紧密相关的，因为不墨守成规的行为，往往会导致与他人发生冲突。

3.2.7 成功企业家的类型和模式

约翰·B.麦纳（John B.Miner）花了20年的时间研究创业成功背后的因素。他最重要的发现是：“首先，企业家不只有一种类型，而是有四种不同的类型，每一种都有不同的个性。”[176]麦纳认为，“企业家”是一种具有非常特性个性特征的个体，这种认知是没有根据的。麦纳对100位企业家进行了深入采访，这些企业家还接受了

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

18种人格特质测试。他得出结论，企业家共分四种类型，每种类型均具有不同的人格特质，在不同的商业领域和情境下获得成功。

1.获得个人成功的人。这些人给自己设立目标，为实现目标制订计划，努力工作，并且非常善于应对困境。他们认为工作应该以个人而非他人目标为导向。[177] 他们也需要制订计划和设定目标，并且具有明显的个人主动性。[178] 他们是强个人主义者。在大多数情况下，他们成为企业家，是因为作为下属雇员，他们没有足够的自由实现自己的想法。[179] 比起在大企业，他们在自己的中小企业中更成功（例如，规模在30名员工以下的中小企业）。[180]

2.超级销售员。“要想成为企业家，超级销售员需要使用销售套路：尽可能多地把时间花在销售上，让其他人来管理业务。”[181] “超级销售员型企业家”能够与他人产生共鸣，取得成功主要是因为他们的社交能力和销售才干，但是他们需要和管理者合作，因为在通常情况下，创建组织结构和体制不是他们的强项。通常，超级销售员型企业家在成为企业家前就已经是成功的销售人员了。[182]

3.真正的管理者。首要的一点是这些人具备管理技能。当他们创建一家大公司时，他们的管理技能是必需的并且有很大的优势，在这种情况下，他们可以取得成功。通常，这些人以前在大型商业组织和公司工作。

4.创造者。“创造者生产新产品，发现新商机，开发新工艺，通常能找到方法超越竞争者。”[183] 他们是有远见的人，能够产生新想法，并将其转化为实际产品，实现创业成功。

在麦纳所调查的企业家中，62%的人的性格明显地表现为上述四种类型中的一种，而剩下的38%的人被归为“复杂的企业家”，他们的性格表现为多种类型。他最有趣的发现是：只有一个人集四种类型于一身，在27%的研究对象身上观察到两种类型的组合，只有10%的人集三种类型于一身。[184]

同样要重点指出的是，企业家经历不同的发展阶段，相应地，各阶段都会有不同的人格特质显现。这一过程是由切尔、霍沃思和布雷亚历发现的，他们发表了针对31位公司创始人的企业家性格特质评估。该发现于1991年出版，题为《创业人格》（*The Enterpreneurial*

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Personality ）。他们进行了31次采访，并让企业家填写了一份问卷。他们的问题包括公司流程的规范化程度（例如，是否有书面的战略计划，或者是否以非正式的形式来制订计划？组织是否对于角色层级进行了明确定义，是否定期召开会议，等等）。[185] 他们将公司发展分为三个阶段：初创企业、建成企业和专业管理企业。[186] 作者将企业家分为四种类型，即“临时代理者”“管理者”“准企业家”和真正的“企业家”。

作者论证了企业家行为在企业发展的不同阶段确实会发生改变。“例如，企业所有者的行为特征可以在生活过程中发生变化。特别是，一个人很可能在早些年被归类为企业家，后期被归类为临时代理者，因为他们的精力、目标和动机发生了变化。”[187]

麦纳和切尔等人进行的研究与本书有关，是有多种原因的。很显然，通往财富之路没有单一途径。这就提出了一个问题：所有获得巨额财富的人，都有共同的品质或特征吗？或者，是否能够识别出创造和累积财富的类型或模式？似乎所有的超级富豪都拥有同样的人格特质，或者相同的行为模式。然而，在许多富人身上，是能发现一些特定模式的。

3.2.8 企业家的动机及其与成功的关系

为什么有些人决定成为企业家？这些理由对个人后来的企业家生涯的成功是否起到了作用？

20世纪80年代中期的美国，斯坦利·克罗米（Stanley Cromie）采访了35名男性企业家和34名女性企业家，以找出他们选择创业的原因。“自主性”“成就”“工作不满意”和“金钱”是主要的动机，其他原因——至少对男性受访者来说——并不那么重要。[188] 在采访中，赚一大笔钱的动机明显得到了明确表述。“许多受访者非常明

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

确地表达了这一需求。他们会说，‘……你为别人打工，永远不可能真正赚到钱’或者‘我想赚很多钱’。”[189]

20世纪80年代还开展了另一项调查，调查对象是企业家和那些认真考虑创业的人。调查表明，“更大的财务回报”（25%）是创业的首要原因，随后是“想自己当老板”（20%）、“个人挑战”（18%）和“渴望建立自己的一些东西”（16%）和“对公司灰心”（13%）。[190]

20世纪80年代中期，为了撰写与创业成功相关的博士论文，格哈德·普拉斯卡（Gerhard Plaschka）分别采访了奥地利的299名成功企业家和63位不成功的企业家。他以《创业成功：一项针对成功和不成功的公司创始人的比较、实证研究》（*Enterpreneurial Success：A Comparative，Empirical Study of Successful and Unsuccessful Company Founders* ）作为博士论文的题目。对成功的企业家来说，“证明自己能力”的动机是最重要的，其次是“实现自己的想法”和“获得决策和行动自由”。财务动机，比如实现“收入基于业绩”，追求“经济独立”和“更高收入”，在22项参与排名的因素中分别排在第6、第9和第11位。[191]

20世纪80年代末，G.M.奈杜（G.M.Naidu）和纳拉亚那（Chem L.Narayana）采访了83位企业家，他们的公司因业绩出色而获得了小型企业管理奖。创业最常见的两个动机是对独立的渴望（75%）和赚取（更多）钱（52%）的目标。[192]

20世纪90年代初，苏·伯利（Sue Birley）和保罗·维斯赫德（Paul Westhead）就为何要自己创业采访了405名企业主。其中一个主要原因是独立的动机，例如“有相当大的自由来调节自己的工作方式”或者“掌控自己的时间”。紧随其后的是财务动机，比如“给自己、配偶和孩子安全感”或者“渴望高收入”。[193] 然而，这项研

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

究也揭示了一点，即一个人决定自主创业的动机对其是否创业成功并没有任何影响。

在2000年发表的一篇论文中，拉斐尔·阿米特（RaphalAmit）、肯尼斯·麦克里蒙（Kenneth R.MacCrimmon）、查伦·齐尔茨玛（Charlene Zietsma）和约翰·M.厄施（John M.Oesch）调查了51位增长导向型科技公司的老板，问他们“钱重要吗？”作为对照组，来自同一行业的28名高管也接受了采访。他们的研究结果与金钱是创业最重要的动机这一假设相矛盾。然而，企业家相信，创业致富的机会比他们继续当员工致富的机会要大得多。有趣的是，对照组的管理人员认为情况正好相反。[194]

然而，研究创业动机的研究结果却大相径庭。2003年，南希·M.卡特（Nancy M.Carter）、威廉·B.加特纳（William B.Gartner）、凯利·G.谢弗（Kelly G.Shaver）和伊丽莎白·J.盖特伍德（Elizabeth J.Gatewood）报告了针对两组人员的一项动机对比调查，一组是179名男性创业者和205名女性创业者，另一组是89名女性雇员和85名男性雇员。男性和女性企业家的主要动机是追求独立，其次是追求财务成功。[195] 然而，这项研究令人惊讶的结果是，创业者和雇员选择职业的原因并没有显著不同。“在选择职业方面，企业家和非企业家提供的理由类似，包括自我实现、财务成功、创新和独立……总的来说，这些发现有悖于通常认为的，企业家与追求其他职业选择的人有质的区别这一看法。”[196]

通过对几项研究的评估，洛克和鲍姆得出结论，独立可能与创业预测有关。然而，对于企业家后来是否会获得真正的成功，这一动机并没有太大作用。[197]

就关于“自主创业的动机和原因”的研究（1998年），娜塔莉·格拉斯（Nathalie Galais）给出的评论概述了截至1998年的研究情

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

况。她对19篇科学论文（大多是美国的）进行了评估，其中包括各式各样的动机名称，包括：渴望独立（“自己当老板”“自由”“自我实现”“个人发展”）、渴望被认可、渴望获取工作满足感、渴望挣大钱（或者“富裕”“改善经济状况”等），以及对以前工作条件的不满。[198]

格拉斯本人对德国企业家进行了一项调查。对德国西部的企业家来说，独立的动机也很重要（“想自己做决定”）。随后是“工作的吸引力”“对以前工作条件的不满”和“渴望挣更多钱。”[199]

2009年，克里斯蒂娜·斯塔德勒（Christina Stadler）的博士论文研究了中小企业家的动机。[200] 根据她的研究结果，最重要的动机是“创业乐趣”。这类“软”因素在过去极少被关注。

无论是美国人还是德国人对这一话题的研究都没有涉及对社会理想答案倾向的讨论。在这两个国家中，理想主义的动机（渴望独立、自我实现等）相比渴望获得最大化收益更能为社会所接受。

3.2.9 幼年和青少年时期的主要影响

伊娃·施密特-罗德蒙德（Eva schmitt-Rodermund）发表了一篇关于一项长期研究结果的论文。这项调查是基于“特曼研究”。特曼研究对加州伯克利的1600人进行了长达60年的观察。出生于1910年前后，智商为130或以上的男孩、女孩们在幼年被选中。1922年进行了首次调查，最后一次调查是在1982年。基于对男孩的采访，结合他们父母的印象，该研究学者将那些表现出企业家个性的男孩与他们的同龄人进行比较。“那些被归类为具有企业家精神的男孩，在责任心和勤奋工作、外向性和开放性方面得分较高，而在宜人性和神经质方面得分则较低。”[201] 这份资料与上面提到的关于企业家人格形象的研究相对应。研究发现：“一个男孩越具有创业型人格特质，就越有可

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

能在成年后从事创业活动，或者进入商业企业的高层或监事会。”那些被父母描述为具有企业家个性特征的男孩，后来成为企业家或首席执行官的可能性比那些不同性格特征的人要高出两倍。[202] 一项针对成年企业家进行的横断面研究要求企业家们回顾他们的幼年和青少年时期，结果发现了同样的相关性。[203]

而且，研究表明，与幼年或青少年时期相比，那些后来成为企业家的人在青春期更有可能承担领导角色（学生会主席、体育俱乐部或童子军负责人等），并且更有可能发明一些东西（如新食谱，甚至是自己的建筑和设备）。[204] 此外，该项研究还发现，那些在以后的生活中继续走创业之路的人，更有可能在早年读过有关经济问题的书，当被问及未来的职业规划时，他们更频繁地表达出独立创业的愿望。[205]

2012年，马丁·奥布斯康卡（Martin Obschonka）、雷纳K.希尔贝雷森（Rainer K.Silbereisen）和伊娃·施密特-雷德蒙报道了一项涉及448名参与者的研究，“他们发现，……青春期的创业能力预示着商业创意的产生”。[206] 他们要求参与者回忆14岁或15岁时的情形，问他们是否当过课代表，是否在校刊发表过文章，是否组建过乐队，是否在青年组织中担任过领导角色等。研究者还会问他们是否发明过新的技术设备，以及在这个年纪是否对经商有兴趣，比如出售东西给朋友。“正如预期的那样，青春期早期的创业能力直接预示着成年后的创业行为，这凸显了人们在青少年期创业能力对成年后创业的重要影响。”[207]

这项研究还有另一个重要发现：父母为企业家的孩子，比起同龄人，更有可能和父母一样，成为企业家。研究人员调查了父母的高收入或者父母的创业精神是否更有可能增加孩子今后成为企业家的可能

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

性。这项实证研究明确显示，“比起富有的父母，企业家父母更能提高孩子的创业概率”。[208]

美国的一项进一步研究，将102位曾认真考虑过创业（但后来却没有这样做）的人和208位创业者进行了比较。结果很有趣：“没有创业的人被问及，他们的母亲或父亲是不是企业家，以及是否有其他的企业家榜样。40%的被调查者的父亲是企业家，12%的被调查者的母亲是企业家，并且40%的人有企业家榜样。”相比之下，76%的活跃创业者的父亲是企业家，25%的人的母亲是企业家。美国的其他研究报告显示，大约60%的企业家的儿子会自己选择继续做企业家。[209]

在对一些百万富翁的访谈中，有一点很明显，即青少年竞技体育在创业中扮演着重要角色。在一本2010年瑞士出版的关于百万富翁的专著中，一位受访者说道：“在学校，我一直担任领导职务，像班长和校足球队队长。我确信这需要具备某些基本的性格特征。”[210]其中一名受访者参与竞技体育长达12年，[211]另一名受访者之前为瑞士手球国家队打比赛。[212]

本书中，受访者还被问及：青少年时期的他们是否对商业活动感兴趣（比如生产或销售某种东西），或者有没有参加过竞技类的体育活动。这一系列问题是基于以下假设，即这些后来积累大量财富的人，他们在幼年时期就已经表现出了兴趣或技能，使得他们不同于同龄人，这成为他们创业活动和发迹的基础。此外，一项有趣的发现是，他们是否有某些特殊的童年榜样对他们之后的职业道路产生了影响。

对富人传记的分析显示，他们中许多人都是极度叛逆的孩子，经常与权威人物发生冲突，尤其是他们的父母和老师。[213]在史蒂夫·乔布斯[214]、比尔·盖茨[215]、拉里·埃里森（Oracle数据库发明者）[216]、泰德·特纳（Ted Turner，CNN创始人）[217]、沃

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

伦·巴菲特[218]或者投资人阿瓦里德王子[219]的传记中也发现许多类似的童年叛逆的例子。正因如此，采访中一些问题还涉及超级富豪是否曾与权威人物发生过冲突（主要是父母和老师），且超出了典型青少年的冲突范围。

---

[1] Werner Sombart，*The Quintessence of Capitalism: A Study of the History and Psychology of the Modern Business Man* （London：T.Fisher Unwin，Ltd.，1915），pp.52-53.

[2] Werner Sombart，*The Quintessence of Capitalism: A Study of the History and Psychology of the Modern Business Man* （London：T.Fisher Unwin，Ltd.，1915），p.53.

[3] Werner Sombart，*The Quintessence of Capitalism: A Study of the History and Psychology of the Modern Business Man* （London：T.Fisher Unwin，Ltd.，1915），p.54.

[4] Werner Sombart，*The Quintessence of Capitalism: A Study of the History and Psychology of the Modern Business Man* （London：T.Fisher Unwin，Ltd.，1915），pp.54-55.

[5] Werner Sombart，*The Quintessence of Capitalism: A Study of the History and Psychology of the Modern Business Man* （London：T.Fisher Unwin，Ltd.，1915），p.55.

[6] Werner Sombart，*The Quintessence of Capitalism: A Study of the History and Psychology of the Modern Business Man* （London：T.Fisher Unwin，Ltd.，1915），p.201.

[7] Werner Sombart，*The Quintessence of Capitalism: A Study of the History and Psychology of the Modern Business Man* （London：T.Fisher Unwin，Ltd.，1915），p.204.

[8] Werner Sombart，*The Quintessence of Capitalism: A Study of the History and Psychology of the Modern Business Man* （London：T.Fisher Unwin，Ltd.，1915），p.203.

[9] Werner Sombart，*The Quintessence of Capitalism: A Study of the History and Psychology of the Modern Business Man* （London：T.Fisher Unwin，Ltd.，1915），p.204.

[10] Werner Sombart，*The Quintessence of Capitalism: A Study of the History and Psychology of the Modern Business Man* （London：T.Fisher

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Unwin，Ltd.，1915），pp.347-348.这段话类似于 Werner Sombart，*Der moderne Kapitali-smus，Vol.3：Die vorkapitalistische Wirtschaft* ，second half-volume（Munich：Duncker & Humblot，1927），S.36-37中的话。这段话是这样说的："我已表示这家资本主义企业的企业家兼并其他公司的主观目的是争取利润的客观化。"

[11] Werner Sombart，*Der moderne Kapitalismus，Vol.1：Die vorkapitalistische Wirtschaft* （Munich：Duncker & Humblot，1916），S.836.

[12] Werner Sombart，*Der moderne Kapitalismus，Vol.3：Die vorkapitalistische Wirtschaft* （Munich：Duncker & Humblot，1927），S.12.

[13] Werner Sombart，*Der moderne Kapitalismus，Vol.3：Die vorkapitalistische Wirtschaft* （Munich：Duncker & Humblot，1927），S.40.

[14] Werner Sombart，*Der moderne Kapitalismus，Vol.3：Die vorkapitalistische Wirtschaft* （Munich：Duncker & Humblot，1927），S.41.

[15] Werner Sombart，*Der moderne Kapitalismus，Vol.1：Die vorkapitalistische Wirtschaft* （Munich：Duncker & Humblot，1916），S.837.

[16] Werner Sombart，*Der moderne Kapitalismus，Vol.3：Die vorkapitalistische Wirtschaft* （Munich：Duncker & Humblot，1927），S.27.

[17] Werner Sombart，*Der moderne Kapitalismus，Vol.3：Die vorkapitalistische Wirtschaft* （Munich：Duncker & Humblot，1927），S.29.

[18] Werner Sombart，*Der moderne Kapitalismus，Vol.3：Die vorkapitalistische Wirtschaft* （Munich：Duncker & Humblot，1927），S.30.

[19] 这本书最早于1911年出版，名为*Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung* 。第一本英文版于1934年出版，与德文版同步，其中第二章是完全重写的。这里出现的引用摘自德国原版的第二章，且本书已翻译这部分。

[20] Joseph Schumpeter，*Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung* （Leipzig：Duncker & Humblot，1912），S.118.

[21] Joseph Schumpeter，*Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung* （Leipzig：Duncker & Humblot，1912），S.119.

[22] Joseph Schumpeter，*Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung* （Leipzig：Duncker & Humblot，1912），S.120.

[23] Joseph Schumpeter，*Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung* （Leipzig：Duncker & Humblot，1912），S.121.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[24] Joseph Schumpeter，*Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*（Leipzig：Duncker & Humblot，1912），S.128.

[25] Joseph Schumpeter，*Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*（Leipzig：Duncker & Humblot，1912），S.132.

[26] Joseph Schumpeter，*Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*（Leipzig：Duncker & Humblot，1912），S.152.

[27] Joseph Schumpeter，*Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*（Leipzig：Duncker & Humblot，1912），S.163～164.

[28] Joseph Schumpeter，*Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*（Leipzig：Duncker & Humblot，1912），S.134.

[29] Joseph Schumpeter，*Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*（Leipzig：Duncker & Humblot，1912），S.135.

[30] Joseph Schumpeter，*Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*（Leipzig：Duncker & Humblot，1912），S.137.

[31] Joseph Schumpeter，*Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*（Leipzig：Duncker & Humblot，1912），S.138.

[32] Joseph Schumpeter，*Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*（Leipzig：Duncker & Humblot，1912），S.140.

[33] Joseph Schumpeter，*Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*（Leipzig：Duncker & Humblot，1912），S.141.

[34] Joseph Schumpeter，*Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*（Leipzig：Duncker & Humblot，1912），S.191.

[35] Joseph Schumpeter，*Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*（Leipzig：Duncker & Humblot，1912），S.143.

[36] Joseph Schumpeter，*Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*（Leipzig：Duncker & Humblot，1912），S.162.

[37] Joseph Schumpeter，*Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*（Leipzig：Duncker & Humblot，1912），S.145.

[38] Joseph Schumpeter，*Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*（Leipzig：Duncker & Humblot，1912），S.146.

[39] Joseph Schumpeter，*Capitalism, Socialism and Democracy*（London：George Allen & Unwin Publisher，1976），pp.132-133.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[40] Joseph Schumpeter，*Capitalism, Socialism and Democracy*（London：Joseph Allen & Unwin Publisher，1976），p.133.

[41] Joseph Schumpeter，*Capitalism, Socialism and Democracy*（London：Joseph Allen & Unwin Publisher，1976），p.134.

[42] Israel M.Kirzner，*Competition & Entrepreneurship*（Chicago：The University of Chicago Press，1973），p.79.

[43] Israel M.Kirzner，*Competition & Entrepreneurship*（Chicago：The University of Chicago Press，1973），p.79.

[44] Israel M.Kirzner，*Competition & Entrepreneurship*（Chicago：The University of Chicago Press，1973），p.81.

[45] Israel M.Kirzner，*Competition & Entrepreneurship*（Chicago：The University of Chicago Press，1973），p.73.

[46] Israel M.Kirzner，*Competition & Entrepreneurship*（Chicago：The University of Chicago Press，1973），pp.32-33.

[47] Israel M.Kirzner，*Competition & Entrepreneurship*（Chicago：The University of Chicago Press，1973），p.39.

[48] Israel M.Kirzner，*Competition & Entrepreneurship*（Chicago：The University of Chicago Press，1973），p.39.

[49] Israel Kirzner，*Competition & Entrepreneurship*（Chicago：The University of Chicago Press，1973），p.47.

[50] Jesus Huerta de Soto，*Socialism, Economic Calculation, and Entrepreneurship*（Cheltenham：Edward Elgar Publishing，2010），p.24.

[51] Israel Kirzner，*Competition & Entrepreneurship*（Chicago：The University of Chicago Press，1973），p.85.

[52] Israel M.Kirzner，*Competition & Entrepreneurship*（Chicago：The Unversity of Chicage Press，1973），p.67.

[53] Israel M.Kirzner，*Competition & Entrepreneurship*（Chicago：The Unversity of Chicage Press，1973），p.74.

[54] Jesus Huerta de Soto，*Socialism, Economic Calculation, and Entrepreneurship*（Cheltenham：Edward Elgar Publishing，2010），p.19.

[55] Jesus Huerta de Soto，*Socialism, Economic Calculation, and Entrepreneurship*（Cheltenham：Edward Elgar Publishing，2010），p.51.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[56] Timothy A. Judge and John D. Kammeyer-Mueller, “Personality and Career Success,” in *Handbook of Career Studies* , edited by Hugh Gunz and Maury Peiperl (Los Angeles: Saga Publications, 2007), pp. 61-66.

[57] Michael Faschingbauer, *Effectuation: Wie erfolgreiche Unternehmer denken, entscheiden und Handeln* , 2nd ed. (Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag, 2013), S. 245.

[58] Gerhard Plaschka, *Unternehmenserfolg: Eine vergleichende empirische Untersuchung von erfolgreichen und nicht erfolgreichen Unternehmensgründern* (Vienna: Service Fachverlag an der Wirtschaftsuniversität Wien, 1986), S. 67.

[59] Gerhard Plaschka, *Unternehmenserfolg: Eine vergleichende empirische Untersuchung von erfolgreichen und nicht erfolgreichen Unternehmensgründern* (Vienna: Service Fachverlag an der Wirtschaftsuniversität Wien, 1986), S. 147.

[60] Andreas Utsch, “Psychologische Einflussgrößen von Unternehmensgründung und Unternehmenserfolg” (PhD diss., Justus-Liebig-Universität Gießen, 2004).

[61] Eva Schmitt-Rodermund and Rainer K. Silbereisen, “Erfolg von Unternehmern: Die Rolle von Persönlichkeit und familiärer Sozialisation,” in *Unternehmerisch erfolgreiches Handeln* , edited by Klaus Moser, Bernad Batinic and Jeanette Zempel (Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie, 1999), S. 118.

[62] Sigrun Göbel and Michael Frese, “Persönlichkeit, Strategien und Erfolg bei Kleinunternehmern (Personality, Strategies and the Success of Small Businesses),” in *Unternehmerisch erfolgreiches Handeln* , edited by Klaus Moser, Bernad Batinic and Jeanette Zempel (Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie, 1999), S. 101.

[63] Hao Zhao and Scott E. Seibert, “The Big Five Personality Dimensions and Entrepreneurial Status: A Meta-Analytical Review,” *Journal of Applied Psychology* 91, No. 2 (2006), p. 259.

[64] Günther F. Müller, “Dispositionelle und biographische Bedingungen beruflicher Selbständigkeit,” in *Unternehmerisch erfolgreiches Handeln* , edited by Klaus Moser, Bernad Batinic and Jeanette Zempel (Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie, 1999), S. 187.

[65] Andreas Rauch and Michael Frese, *Born to Be an Entrepreneur?* , *Revisting the Personality Approach to Entrepreneuship* ,

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

p.47.https：//www.researchgate.net/publication/270820381_Born_to_Be_an_Entrepreneur_Revisiting_the_Personality_Approach_to_Entrepreneurship.

[66] Andreas Rauch and Michael Frese，*Born to Be an Entrepreneur?，Revisting the Personality Approach to Entrepreneuship*，p.49，https：//www.researchgate.net/publication/270820381_Born_to_Be_an_Entrepreneur_Revisiting_the_Personality_Approach_to_Entrepreneurship.

[67] Andreas Rauch and Michael Frese，*Born to Be an Entrepreneur?，Revisting the Personality Approach to Entrepreneuship*，p.53，https：//www.researchgate.net/publication/270820381_Born_to_Be_an_Entrepreneur_Revisiting_the_Personality_Approach_to_Entrepreneurship.

[68] Andreas Rauch and Michael Frese，*Born to Be an Entrepreneur?，Revisting the Personality Approach to Entrepreneuship*，p.54，https：//www.researchgate.net/publication/270820381_Born_to_Be_an_Entrepreneur_Revisiting_the_Personality_Approach_to_Entrepreneurship.

[69] Andreas Rauch and Michael Frese，*Born to Be an Entrepreneur?，Revisting the Personality Approach to Entrepreneuship*，p.57，https：//www.researchgate.net/publication/270820381_Born_to_Be_an_Entrepreneur_Revisiting_the_Personality_Approach_to_Entrepreneurship.

[70] 德国社会经济专家组调查项目是一项针对德国12000户家庭的代表性纵向调查，由德国经济研究院（DIW）实施，每年进行一次。

[71] Maro Caliendo，Frank Fossen and Alexander Kritikos，“Selbstständige sind anders：Persönlichkeit beeinflusst unternehmerisches Handeln，” *Wochenbericht des DIW Berlin* 11（2011），S.5.

[72] Maro Caliendo，Frank Fossen and Alexander Kritikos，“Selbstständige sind anders：Persönlichkeit beeinflusst unternehmerisches Handeln，” *Wochenbericht des DIW Berlin* 11（2011），S.6.

[73] Andreas Rauch and Michael Frese，“Psychological Approaches to Entrepreneurial Success：A General Model and an Overview of Findings，” in *International Review of Industrial and Organizational Psychology*，edited by C.L.Cooper and I.T.Robertson（Chichester：Wiley，2000）.

[74] Andreas Rauch and Michael Frese，*Born to Be an Entrepreneur?，Revisting the Personality Approach to Entrepreneuship*，p.57，https：//www.researchgate.net/publication/270820381_Born_to_Be_an_Entrepreneur_Revisiting_the_Personality_Approach_to_Entrepreneurship.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[75] Andreas Rauch and Michael Frese，*Born to Be an Entrepreneur?，Revisting the Personality Approach to Entrepreneuship*，p.43，https：//www.researchgate.net/publication/270820381_Born_to_Be_an_Entrepreneur_Revisiting_the_Personality_Approach_to_Entrepreneurship.

[76] Stefan Lackner，*Voraussetzungen und Erfolgsfaktoren unternehmerischen Denkens und Handelns：Eine empirische Analyse mittelständischer Unternehmen*（Hamburg：Verlag Dr.Kovac，2002），S.18 et seq.

[77] Stefan Lackner，*Voraussetzungen und Erfolgsfaktoren unternehmerischen Denkens und Handelns：Eine empirische Analyse mittelständischer Unternehmen*（Hamburg：Verlag Dr.Kovac，2002），S.21.

[78] Elizabeth Chell，Jean Haworth and Sally Brearley，*The Entrepreneurial Personality：Concepts，Cases and Categories*（London：Routledge，1991），S.42 et seq.

[79] Eva Schmitt-Rodermund and Rainer K. Silbereisen，“Erfolg von Unterneh-mern：Die Rolle von Persönlichkeit und familiärer Sozialisation，” in *Unterneh-merisch erfolgreiches Handeln*，edited by Klaus Moser，Bernad Batinic and Jeanette Zempel（Göttingen：Verlag für Angewandte Psychologie，1999），S.117.

[80] Andreas Rauch and Michael Frese，“Was wissen wir über die Psychologie erfolgreichen Unternehmertums？Ein Literaturüberblick，” in *Erfolgreiche Unternehmensgründer：Psychologische Analysen und praktische Anleitungen für Unternehmer in Ost-und Westdeutschland*，edited by Michael Frese（Göttingen：Verlag für Angewandte Psychologie，1998），S.13.

[81] Andreas Rauch and Michael Frese，“Psychological Approaches to Entrepre-neurial Success：A General Model and an Overview of Findings，” in *International Review of Industrial and Organizational Psychology*，edited by C.L.Cooper and I.T.Robertson（Chichester：Wiley，2000）.

[82] Andreas Rauch and Michael Frese，“Psychological Approaches to Entrepre-neurial Success：A General Model and an Overview of Findings，” in *International Review of Industrial and Organizational Psychology*，edited by C.L.Cooper and I.T.Robertson（Chichester：Wiley，2000）.

[83] Andreas Rauchand Michael Frese，*Born to Be an Entrepreneur?，Revisting the Personality Approach to Entrepreneuship*，p.50，https：//www.researchgate.net/publication/270820381_Born_to_Be_an_Entrepreneur_Revisiting_the_Personality_Approach_to_Entrepreneurship.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[84] Andreas Rauch and Michael Frese, “Psychological Approaches to Entrepre-neurial Success: A General Model and an Overview of Findings,” in *International Review of Industrial and Organizational Psychology* , edited by C.L.Cooper and I.T.Robertson (Chichester: Wiley, 2000).

[85] Edwin A.Locke and J.Robert Baum, “Entrepreneurial Motivation,” in *The Psychology of Entrepreneurship* , edited by J.Robert Baum, Michael Frese, and Robert Baron (New York: Psychology Press Taylor & Francis Group, 2012), p.99.

[86] Robert Hisrich, Janice Langan-Fox and Sharon Grant, “Entrepreneurship Research and Practice: A Call to Action for Psychology,” *American Psychologist* 62, No.6 (2007), p.583.

[87] Lowell W.Busenitz, “Entrepreneurial Risk and Strategic Decision Making: It’s a Matter of Perspective,” *Journal of Applied Behavioral Science* 35, No.3 (1999), p.326.

[88] Lowell W.Busenitz, “Entrepreneurial Risk and Strategic Decision Making: It’s a Matter of Perspective,” *Journal of Applied Behavioral Science* 35, No.3 (1999), p.332.

[89] Elizabeth Chell, Jean Haworth and Sally Brearley, *The Entrepreneurial Personality: Concepts, Cases and Categories* (London: Routledge, 1991), p.43.

[90] Maro Caliendo, Frank Fossen and Alexander Kritikos, “Selbstständige sind anders: Persönlichkeit beeinflusst unternehmerisches Handeln,” *Wochenbericht des DIW Berlin* 11 (2011), S.7.

[91] Maro Caliendo, Frank Fossen and Alexander Kritikos, “Selbstständige sind anders: Persönlichkeit beeinflusst unternehmerisches Handeln,” *Wochenbericht des DIW Berlin* 11 (2011), S.7.

[92] *Billionaires: Master Architects of Great Wealth and Lasting Legacies* (UBS and PWC, 2015), p.15.

[93] Daniel Cervone and Lawrence A.Pervin, *Personality: Theory and Research* , 12th ed. (New York: John Wiley & Sons, 2013), p.436.

[94] Daniel Cervone and Lawrence A.Pervin, *Personality: Theory and Research* , 12th ed. (New York: John Wiley & Sons, 2013), pp.449-450.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[95] Edwin A.Locke and Gary P.Latham, “Goal Setting Theory, 1990, ” in *New Developments in Goal Setting and Task Performance* , edited by Edwin A.Locke and Gary P.Latham (New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2013) , p.11.

[96] Andreas Rauch and Michael Frese, *Born to Be an Entrepreneur? , Revisting the Personality Approach to Entrepreneuship* , p.53, https://www.researchgate.net/publication/270820381_Born_to_Be_an_Entrepreneur_Revisiting_the_Personality_Approach_to_Entrepreneurship.

[97] Sigrun Göbel and Michael Frese, “Persönlichkeit, Strategien und Erfolg bei Kleinunternehmern, ” in *Unternehmerisch erfolgreiches Handeln* , edited by Klaus Moser, Bernad Batinic and Jeanette Zempel (Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie, 1999) , S.101.

[98] Sigrun Göbel, “Persönlichkeit, Handlungsstrategien und Erfolg, ” in *Erfolgreiche Unternehmensgründer: Psychologische Analysen und praktische Anleitungen für Unternehmer in Ost-und Westdeutschland* , edited by Michael Frese (Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie, 1998) , S.107.

[99] Andreas Utsch, “Psychologische Einflussgrößen von Unternehmensgründung und Unternehmenserfolg, ” (PhD diss., Justus-Liebig-Universität Gießen, 2004) , S.59.

[100] Andreas Utsch, “Psychologische Einflussgrößen von Unternehmensgründung und Unternehmenserfolg, ” (PhD diss., Justus-Liebig-Universität Gießen, 2004) , S.108.

[101] Edwin A. Locke and J. Robert Baum, “Entrepreneurial Motivation, ” in *The Psychology of Entrepreneurship* , edited by J. Robert Baum, Michael Frese and Robert Baron (New York: Psychology Press Taylor & Francis Group, 2012) , pp.98-99.

[102] Edwin A. Locke and J. Robert Baum, “Entrepreneurial Motivation, ” in *The Psychology of Entrepreneurship* , edited by J. Robert Baum, Michael Frese and Robert Baron (New York: Psychology Press Taylor & Francis Group, 2012) , p.99.

[103] Albert Bandura, “The Role of Self-Efficacy in Goal-Based Motivation, ” in *New Developments in Goal Setting and Task Performance* , edited by Edwin A.Locke and Gary P.Latham (New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2013) , p.151.

[104] Andreas Utsch, “Psychologische Einflussgrößen von Unternehmensgründung und Unternehmenserfolg, ” (PhD diss., Justus-

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Liebig-Universität Gießen，2004），S.102.

[105] Andreas Utsch，“Psychologische Einflussgrößen von Unternehmensgründung und Unternehmenserfolg，”（PhD diss.，Justus-Liebig-Universität Gießen，2004），S.109.

[106] Sigrun Göbel and Michael Frese，“Persönlichkeit，Strategien und Erfolg bei Kleinunternehmern，” in *Unternehmerisch erfolgreiches Handeln* ，edited by Klaus Moser，Bernad Batinic and Jeanette Zempel（Göttingen：Verlag für Angew-andte Psychologie，1999），S.101.

[107] Sigrun Göbel and Michael Frese，“Persönlichkeit，Strategien und Erfolg bei Kleinunternehmern，” in *Unternehmerisch erfolgreiches Handeln* ，edited by Klaus Moser，Bernad Batinic，and Jeanette Zempel（Göttingen：Verlag für Angew-andte Psychologie，1999），S.96.

[108] Sigrun Göbel，“Persönlichkeit，Handlungsstrategien und Erfolg，” in *Erfolg-reiche Unternehmensgründer：Psychologische Analysen und praktische Anleitungen für Unternehmer in Ost-und Westdeutschland* ，edited by Michael Frese（Göttin-gen：Verlag für Angewandte Psychologie，1998），S.119.

[109] Edwin A. Locke and J. Robert Baum，“Entrepreneurial Motivation，” in *The Psychology of Entrepreneurship* ，edited by J. Robert Baum，Michael Frese and Robert Baron（New York：Psychology Press Taylor & Francis Group，2012），p.102.

[110] Albert Bandura，“The Role of Self-Efficacy in Goal-Based Motivation，” in *New Developments in Goal Setting and Task Performance* ，edited by Edwin A. Locke and Gary P. Latham（New York：Routledge Taylor & Francis Group，2013），pp.149～150.

[111] Ron Chernow，*Titan：The Life of John D.Rockefeller，Sr* .（New York：Vintage，1998），pp.130 et seq.，554.

[112] Rüdiger Jungbluth，*Die 11 Geheimnisse des IKEA-Erfolgs* （Frankfurt-am-Main：Publisher，2008），S.75.

[113] Michael Bloomberg，*Bloomberg by Bloomberg：With Invaluable Help from Matthew Winkler* （New York：John Wiley & Sons，1997），p.1 et seq.

[114] Rainer Zitelmann，*Dare to Be Different and Grow Rich* （Mumbai：Indus Source Books，2012），pp.36-40.

[115] Rainer Zitelmann，*Dare to Be Different and Grow Ric* h（Mumbai：Indus Source Books，2012），pp.48-51.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[116] Rainer Zitelmann，*Dare to Be Different and Grow Ric* h（Mumbai：Indus Source Books，2012），pp.1-21.

[117] David A.Vise and Mark Malseed，*The Google Story* （New York：Dell Publi-shing，2005），p.11.

[118] Sam Walton，*Made in America：My Story* （New York：Bantom Books，1993），p.15.

[119] Richard Branson，*Screw It，Let' s Do It：Lessons in Life and Business，Expanded* （London：Virgin Books，2007），p.196.

[120] John F.Love，*McDonald' s：Behind the Arches* . Rev. ed. （New York：Bantom Books，1995），pp.23，39-40，45-47.

[121] Howard Schultz and Dori Jones Yang，*Pour Your Heart Into It：How Starbucks Built a Company One Cup at a Time* （New York：Hyperion，1997），pp.35-36，42-44.

[122] Lauri S.Friedmann，*Business Leaders* （Greensboro：Michael Dell，2009），p.79.

[123] Edwin A.Locke et al.，"Goal Setting and Task Performance：1969-1980，" *Psychological Bulletin* 90，No.1（1981），p.125.

[124] Edwin A.Locke et al.，"Goal Setting and Task Performance：1969-1980，" *Psychological Bulletin* 90，No.1（1981），pp.126-129.

[125] Edwin A.Locke and Gary P.Latham. "Goal Setting Theory，1990，" in *New Developments in Goal Setting and Task Performance* ，edited by Edwin A.Locke and Gary P.Latham（New York：Routledge Taylor & Francis Group，2013），p.5.

[126] Edwin A.Lockeand Gary P.Latham，"Goal Setting Theory，1990，" in *New Developments in Goal Setting and Task Performance* ，edited by Edwin A.Locke and Gary P.Latham（New York：Routledge Taylor & Francis Group，2013），p.5.

[127] Edwin A.Locke and Gary P.Latham，"Goal Setting Theory，1990，" in *New Developments in Goal Setting and Task Performance* ，edited by Edwin A.Locke and Gary P.Latham（New York：Routledge Taylor & Francis Group，2013），p.11.

[128] Edwin A.Locke and Gary P.Latham，"Goal Setting Theory，1990，" in *New Developments in Goal Setting and Task Performance* ，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

edited by Edwin A.Locke and Gary P.Latham (New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2013) , p.6.

[129] Murray R.Barrick, Michael K.Mount and Judy P.Strauss, "Conscientiousness and Performance of Sales Representatives: Test of the Mediating Effects of Goal Setting," *Journal of Applied Psychology* 78, No.5 (1993) , p.718.

[130] Murray R.Barrick, Michael K.Mount and Judy P.Strauss, "Conscientiousness and Performance of Sales Representatives: Test of the Mediating Effects of Goal Setting," *Journal of Applied Psychology* 78, No.5 (1993) , p.719.

[131] Edwin A.Locke and Gary P.Latham (eds.) , *New Developments in Goal Setting and Task Performance* (New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2013) , xi.

[132] Steve Kerr and Douglas Lepelley, "Stretch Goals: Risks, Possibilities, and Best Practices," in *New Developments in Goal Setting and Task Performance* , edited by Edwin A.Locke and Gary P.Latham (New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2013) , p.21.

[133] SteveKerr and Douglas Lepelley, "Stretch Goals: Risks, Possibilities, and Best Practices," in *New Developments in Goal Setting and Task Performance* , edited by Edwin A.Locke and Gary P.Latham (New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2013) , p.29.

[134] J.Robert Baum and Edwin A.Locke, "The Relationship of Entrepreneurial Traits, Skill, and Motivation to Subsequent Venture Growth," *Journal of Applied Psychology* 89 (2004) , p.590.

[135] J.Robert Baum and Edwin A.Locke, "The Relationship of Entrepreneurial Traits, Skill, and Motivation to Subsequent Venture Growth," *Journal of Applied Psychology* 89 (2004) , p.590.

[136] J.Robert Baum and Edwin A.Locke, "The Relationship of Entrepreneurial Traits, Skill, and Motivation to Subsequent Venture Growth," *Journal of Applied Psychology* 89 (2004) , p.596.

[137] J.Robert Baum, "Goals and Entrepreneurship," in *New Developments in Goal Setting and Task Performance* , edited by Edwin A.Locke and Gary P.Latham (New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2013) , p.462.

[138] J.Robert Baum, "Goals and Entrepreneurship," in *New Developments in Goal Setting and Task Performance* , edited by Edwin

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

A.Locke and Gary P.Latham (New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2013), p.463.

[139] J.Robert Baum, "Goals and Entrepreneurship," in *New Developments in Goal Setting and Task Performance*, edited by Edwin A.Locke and Gary P.Latham (New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2013), p.463.

[140] J.Robert Baum, "Goals and Entrepreneurship," in *New Developments in Goal Setting and Task Performance*, edited by Edwin A.Locke and Gary P.Latham (New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2013), p.464.

[141] J.Robert Baum, "Goals and Entrepreneurship," in *New Developments in Goal Setting and Task Performance*, edited by Edwin A.Locke and Gary P.Latham (New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2013), p.468.

[142] Robert A.Baron, "Opportunity Recognition as Pattern Recognition: How Entrepreneurs 'Connect the Dots' to Identify New Business Opportunities," *Academy of Management Perspectives* 20 (2006), p.104.

[143] Gabriele Oettingen, Marion Wittchen and Peter M.Gollwitzer, "Regulating Goal Pursuit through Mental Contrasting with Implementation Intentions," in *New Developments in Goal Setting and Task Performance*, edited by Edwin A.Locke and Gary P.Latham (New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2013), p.523.

[144] Gabriele Oettingen, Marion Wittchen and Peter M.Gollwitzer, "Regulating Goal Pursuit through Mental Contrasting with Implementation Intentions," in *New Developments in Goal Setting and Task Performance*, edited by Edwin A.Locke and Gary P.Latham (New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2013), p.524.

[145] Gabriele Oettingen, Gaby Hönig and Peter M.Gollwitzer, "Effective Self-Regulation of Goal Attainment," *International Journal of Educational Research* 33 (2000).

[146] John R.Hollenbeck and Howard J.Klein, "Goal Commitment and the Goal-Setting Process: Problems, Prospects, and Proposals for Future Research," *Journal of Applied Psychology* 72 (1987), p.212.

[147] Michael Frese, Judith Stewart and Bettina Hannover, "Goal Orientation and Planfulness: Action Styles as Personality Concepts," *Journal of Personality and Social Psychology* 52 (1987), p.1183.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[148] Michael Frese，“The Psychological Actions and Entrepreneurial Success：An Action Theory Approach，” in *The Psychology of Entrepreneurship* ，edited by J.Robert Baum，Michael Frese and Robert Baron（New York：Psychology Press Taylor & Francis Group，2012），p.157.

[149] Michael Frese，“The Psychological Actions and Entrepreneurial Success：An Action Theory Approach，” in *The Psychology of Entrepreneurship* ，edited by J.Robert Baum，Michael Frese and Robert Baron（New York：Psychology Press Taylor & Francis Group，2012），p.157.

[150] Michael Frese，“The Psychological Actions and Entrepreneurial Success：An Action Theory Approach，” in *The Psychology of Entrepreneurship* ，edited by J.Robert Baum，Michael Frese and Robert Baron（New York：Psychology Press Taylor & Francis Group，2012），p.158.

[151] Michael Frese，“The Psychological Actions and Entrepreneurial Success：An Action Theory Approach，” in *The Psychology of Entrepreneurship* ，edited by J.Robert Baum，Michael Frese and Robert Baron（New York：Psychology Press Taylor & Francis Group，2012），p.158.

[152] Michael Frese，“The Psychological Actions and Entrepreneurial Success：An Action Theory Approach，” in *The Psychology of Entrepreneurship* ，edited by J.Robert Baum，Michael Frese and Robert Baron（New York：Psychology Press Taylor & Francis Group，2012），p.159.

[153] Michael Faschingbauer，*Effectuation：Wie erfolgreiche Unternehmer denken，entscheiden und Handeln* ，2nd ed.（Stuttgart：Schäffer-Poeschel Verlag，2013），xv.

[154] Saras D.Sarasvathy，*Effectuation：Elements of Entrepreneurial Expertise-New Horizons of Entrepreneurship* （Cheltenham：Publisher，2008），pp.22-23.

[155] Michael Faschingbauer，*Effectuation：Wie erfolgreiche Unternehmer denken，entscheiden und Handeln* ，2nd ed.（Stuttgart：Schäffer-Poeschel Verlag，2013），p.248.

[156] Edwin A.Locke and J.Robert Baum，“Entrepreneurial Motivation，” in *The Psychology of Entrepreneurship* ，edited by J.Robert Baum，Michael Frese and Robert Baron（New York：Psychology Press Taylor & Francis Group，2012），pp.97-98.

[157] Birger P.Priddat，“Unternehmer als Cultural Entrepreneurs，” in *Unternehmertum：Vom Nutzen und Nachteil einer riskanten Lebensform* ，edited by Ludger Heidbrink and Peter Seele（Frankfurt-am-Main：Campus Verlag，2010），S.115.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[158] Birger P.Priddat, “Unternehmer als Cultural Entrepreneurs,” in *Unterneh-mertum: Vom Nutzen und Nachteil einer riskanten Lebensform* , edited by Ludger Heidbrink and Peter Seele (Frankfurt-am-Main: Campus Verlag, 2010), S.122.

[159] Robert Hisrich, Janice Langan-Fox and Sharon Grant, “Entrepreneurship Research and Practice: A Call to Action for Psychology,” *American Psychologist* 62, No.6 (2007), p.582.

[160] Robert Hisrich, Janice Langan-Fox, and Sharon Grant, “Entrepreneurship Research and Practice: A Call to Action for Psychology,” *American Psychologist* 62, No.6 (2007), p.582.

[161] Manfred F.R.Kets de Vries, “The Dark Side of Entrepreneurship,” *Harvard Business Review* (November 1985), accessed 27 October 2017, https: //hbr.org/1985/11/the-dark-side-of-entrepreneurship/ar/1.

[162] Manfred F.R.Kets de Vries, “The Anatomy of the Entrepreneur: Clinical Observations.” *Human Relations* 49, No.7 (1996), p.856.

[163] Manfred F.R.Kets de Vries, “The Anatomy of the Entrepreneur: Clinical Observations.” *Human Relations* 49, No.7 (1996), p.857.

[164] Manfred F.R.Kets de Vries, “The Anatomy of the Entrepreneur: Clinical Observations.” *Human Relations* 49, No.7 (1996), p.871.

[165] Manfred F.R.Kets de Vries, “The Anatomy of the Entrepreneur: Clinical Observations.” *Human Relations* 49, No.7 (1996), p.878.

[166] Elisabeth J.Teal and Archie B.Carroll, “Moral Reasoning Skills: Are Entrepreneurs Different?” *Journal of Business Ethics* 19 (1999), p.229.

[167] Hao Zhao and Scott E.Seibert, “The Big Five Personality Dimensions and Entrepreneurial Status: A Meta-Analytical Review,” *Journal of Applied Psychology* 91, No.2 (2006), p.261.

[168] Hao Zhao and Scott E.Seibert, “The Big Five Personality Dimensions and Entrepreneurial Status: A Meta-Analytical Review,” *Journal of Applied Psychology* 91, No.2 (2006), p.264.

[169] Jack Welch, John A.Byrne, *Straight from the Gut* . (London: Warner Books, 2001), pp.98, 110, 120-121, 131, 138; Jack Welch and Suzy Welch, *Winning: The Answers-Confronting 74 of the Toughest Questions in Business Today* (New York: Harper Business, 2006), pp.58, 84, 86, 99.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

（杰克·韦尔奇、约翰·拜恩：《杰克·韦尔奇自传》，曹彦博等译，中信出版社，2017。杰克·韦尔奇，苏茜·韦尔奇：《赢》，余江，玉书译，中信出版社，2017。）

[170] James Wallace and Jim Erickson，*Bill Gates and the Making of the Microsoft Empire*（Chichester：Wiley，1992），pp.50，101，149，161-162，266，277 et seq.，293.

[171] Jeffrey S.Young and William L.Simon，*iCon Steve Jobs：The Greatest Second Act in the History of Business*（New Jersey：John Wiley & Sons，2005），pp.177，284-285，235-236.（杰弗里·扬，威廉·西蒙：《缔造苹果神话》，蒋永军译，中信出版社，2007。）

[172] Michael Wolff，*The Man Who Owns the News：Inside the Secret World of Rupert Murdoch*（London：The Bodley Head，2008），pp.18，35.

[173] Kenneth Roman，*The King of Madison Avenue：David Ogilvy and the Making of Modern Advertising*（New York：St.Martin’s Griffin，2009），pp.86-87，171.

[174] Robert Slater，*George Soros：The World’s Most Influential Investor*（New York：McGraw-Hill Companies，2009），pp.94，114.

[175] John F.Love，*McDonald’s：Behind the Arches*. Rev. ed.（New York：Bantam Books，1995），pp.89 et seq.，102.

[176] John B.Miner，*The 4 Routes to Entrepreneurial Success*（San Francisco：Berrett-koehler Publishers，1996），p.1.

[177] John B.Miner，*The 4 Routes to Entrepreneurial Success*（San Francisco：Berrett-koehler Publishers，1996），p.10.

[178] John B.Miner，*The 4 Routes to Entrepreneurial Success*（San Francisco：Berrett-koehler Publishers，1996），p.9.

[179] John B.Miner，*The 4 Routes to Entrepreneurial Success*（San Francisco：Berrett-koehler Publishers，1996），p.18.

[180] John B.Miner，*The 4 Routes to Entrepreneurial Success*（San Francisco：Berrett-koehler Publishers，1996），pp.31-32.

[181] John B.Miner，*The 4 Routes to Entrepreneurial Success*（San Francisco：Berrett-koehler Publishers，1996），p.4.

[182] John B.Miner，*The 4 Routes to Entrepreneurial Success*（San Francisco：Berrett-koehler Publishers，1996），p.43.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[183] John B.Miner, *The 4 Routes to Entrepreneurial Success* （San Francisco：Berrett-koehler Publishers，1996），p.5.

[184] John B.Miner, *The 4 Routes to Entrepreneurial Success* （San Francisco：Berrett-koehler Publishers，1996），p.107.

[185] Elizabeth Chell，Jean Haworth and Sally Brearley，*The Entrepreneurial Personality：Concepts，Cases and Categories* （London：Routledge，1991），p.76.

[186] Elizabeth Chell，Jean Haworth and Sally Brearley，*The Entrepreneurial Personality：Concepts，Cases and Categories* （London：Routledge，1991），p.151.

[187] Elizabeth Chell，Jean Haworth and Sally Brearley，*The Entrepreneurial Personality：Concepts，Cases and Categories* （London：Routledge，1991），p.73.

[188] Stanley Cromie，“Motivations of Aspiring Male and Female Entrepreneurs，” *Journal of Occupational Behaviour* 8（1987），p.255.

[189] Stanley Cromie，“Motivations of Aspiring Male and Female Entrepreneurs，” *Journal of Occupational Behaviour* 8（1987），p.257.

[190] Robert Ronstadt，“The Decision Not to Become an Entrepreneur，” in *Frontiers of Entrepreneurship Research* ，edited by John A.Hornday，Jeffrey A.Timmins and Karl H.Vesper（Massachusetts：Babson College，1993），p.195.

[191] Gerhard Plaschka，*Unternehmenserfolg：Eine vergleichende empirische Untersu-chung von erfolgreichen und nicht erfolgreichen Unternehmensgründern* （Vienna：Service Fachverlag an der Wirtschaftsuniversität Wien，1986），S.118.

[192] G.M.Naidu and Chem L.Narayana，“Problem-Solving Skills and Growth in Successful Entrepreneurial Firms，” in *Frontiers of Entrepreneurship Research* ，edited by N.C.Churchill（1990），p.93.

[193] Sue Birley and Paul Westhead，“A Taxonomy of Business Start-Up Reasons and Their Impact on Firm Growth and Size，” *Journal of Business Venturing* 9（1994），p.11.

[194] Raphael Amit et al.，“Does Money Matter? Wealth Attainments as the Motive for Initiating Growth-Oriented Technology Ventures，” *Journal of Business Venturing* 16（2000），p.120.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[195] Nancy M.Carter et al., “The Career Reasons of Nascent Entrepreneurs,” *Journal of Business Venturing* 18 (2003), p.29.

[196] Nancy M.Carter et al., “The Career Reasons of Nascent Entrepreneurs,” *Journal of Business Venturing* 18 (2003), p.31.

[197] Edwin A.Locke and J.Robert Baum, “Entrepreneurial Motivation,” in *The Psychology of Entrepreneurship*, edited by J.Robert Baum, Michael Frese and Robert Baron (New York: Psychology Press Taylor & Francis Group, 2012), p.108.

[198] Nathalie Galais, “Motive und Beweggründe für die Selbständigkeit und ihre Bedeutung für den Erfolg,” in *Erfolgreiche Unternehmensgründer: Psychologische Analysen und praktische Anleitungen für Unternehmer in Ost-und Westdeuts-chland*, edited by Michael Frese (Göttingen: Verlag für Angewandte Psycho-logie, 1998), S.84.

[199] Nathalie Galais, “Motive und Beweggründe für die Selbständigkeit und ihre Bedeutung für den Erfolg,” in *Erfolgreiche Unternehmensgründer: Psychologische Analysen und praktische Anleitungen für Unternehmer in Ost-und Westdeuts-chland*, edited by Michael Frese (Göttingen: Verlag für Angewandte Psycho-logie, 1998), S.85.

[200] Christina Stadler, *Freude am Unternehmertum in kleineren und mittleren Unternehmen: Ergebnisse einer Quer-und Längsschnittanalyse* (Wiesbaden: Gabler Verlag, 2009).

[201] Eva Schmitt-Rodermund, “Wer wird Unternehmer? Persönlichkeit, Erziehungsstil sowie frühe Interessen und Fähigkeiten als Vorläufer für unternehmerische Aktivität im Erwachsenenalter,” *Wirtschaftspsychologie* 2 (2005), S.13.

[202] Eva Schmitt-Rodermund, “Wer wird Unternehmer? Persönlichkeit, Erziehun-gsstil sowie frühe Interessen und Fähigkeiten als Vorläufer für unternehmerische Aktivität im Erwachsenenalter,” *Wirtschaftspsychologie* 2 (2005), S.16.

[203] Eva Schmitt-Rodermund, “Pathways to Successful Entrepreneurship: Paren-ting, Personality, Competence, and Interests,” *Journal of Vocational Behavior* 65 (2004).

[204] Eva Schmitt-Rodermund, “Wer wird Unternehmer? Persönlichkeit, Erziehun-gsstil sowie frühe Interessen und Fähigkeiten als Vorläufer für unternehmerische Aktivität im Erwachsenenalter,” *Wirtschaftspsychologie* 2 (2005), S.14-15.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[205] Eva Schmitt-Rodermund, “Wer wird Unternehmer? Persönlichkeit, Erziehun-gsstil sowie frühe Interessen und Fähigkeiten als Vorläufer für unternehmerische Aktivität im Erwachsenenalter.” *Wirtschaftspsychologie* 2（2005）, S.17.

[206] Martin Obschonka, Rainer K.Silbereisen and Eva Schmitt-Rodermund, “Explai-ning Entrepreneurial Behavior: Dispositional Personality Traits, Growth of Personal Entrepreneurial Resources, and Business Idea Generation,” *Career Development Quarterly* 60（2012）, p.178.

[207] Martin Obschonka, Rainer K.Silbereisen and Eva Schmitt-Rodermund, “Expl-aining Entrepreneurial Behavior: Dispositional Personality Traits, Growth of Personal Entrepreneurial Resources, and Business Idea Generation,” *Career Development Quarterly* 60（2012）, p.187.

[208] Erick Hurst and Annamaria Lusardi, “Liquidity Constraints and Entrepreneurship: Household Wealth, Parental Wealth, and the Transition In and Out of Entrepreneurship,” *Journal of Political Economy* 112, No.2（2004）, p.15.

[209] Robert Ronstadt, “The Decision Not to Become an Entrepreneur,” in *Frontiers of Entrepreneurship Research* , edited by John A.Hornday, Jeffrey A.Timmins and Karl H.Vesper（Massachusetts: Babson College, 1993）, pp.200-201.

[210] Ueli Mäder, Ganga Jey Aratnam and Sarah Schillinger, *Wie Reiche denken und lenken: Reichtum in der Schweiz-Geschichte, Fakten, Gespräche*（Zürich: Rotpunktverlag, 2010）, S.183.

[211] Ueli Mäder, Ganga Jey Aratnam and Sarah Schillinger, *Wie Reiche denken und lenken: Reichtum in der Schweiz-Geschichte, Fakten, Gespräche*（Zürich: Rotpunktverlag, 2010）, S.203.

[212] Ueli Mäder, Ganga Jey Aratnam and Sarah Schillinger, *Wie Reiche denken und lenken: Reichtum in der Schweiz-Geschichte, Fakten, Gespräche*（Zürich: Rotpunktverlag, 2010）, S.207.

[213] Rainer Zitelmann, *Dare to Be Different and Grow Rich*（Mumbai: Indus Source Books, 2012）, pp.105-114.

[214] Jeffrey S.Young and William L.Simon, *iCon Steve Jobs: The Greatest Second Act in the History of Business*（New Jersey: John Wiley & Sons, 2005）, pp.22 et seq., 42.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[215] James Wallace and Jim Erickson，*Hard Drive.Bill Gates and the Making of the Microsoft Empire* （Chichester：Wiley，1992），pp.21-22，38 et seq.，89 et seq.

[216] Mike Wilson，*The Difference between God and Larry Ellison: Inside Oracle Corporation* （New York：Harper Business，2002），pp.23-24.

[217] Porter Bibb and Ted Turner，*It Ain't as Easy as It Looks* （Boulder：Atlantik Books，1993），pp.18，29-30.

[218] Alice Schroeder，*The Snowball: Warren Buffett and the Business of Life* （London：Bloomsburry Publishers，2008），pp.86-87

[219] Riz Khan，*Alwaleed: Businessman, Billionaire, Prince* （London：Harper Collins，2006），pp.22-33.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第4章 行为经济学和学习理论引发的问题

行为经济学研究了心理、社会、认知和情感因素对个人和组织经济决策的影响。

这本书的假说之一是，企业家通常不会按照经典经济学理论的理性假设行事。他们通常不把自己的决策建立在概率计算上，也不倾向于遵循复杂的理论假设，而更喜欢凭直觉行事，主要靠感觉。比起受雇高管，这在很大程度上更适用于企业家，因为企业家们不必为了向他人（委员会、监事会）证明自己的决策而做出同样的努力，他们也不太可能比受雇的高管更有商业管理资格。

经典的经济学理论的假说以“经济人”模型为基础，其特征包括理性、意志力和无限的利己主义。这些简化的假说对于建立经济模型很重要，但只能描述有限的现实。[1] 批评这种方法的人指出，经济主体在现实世界中没有遵循这些原则，这时他们的批评就会弱化，因为这种方法的支持者从未声明他们是这样做的。

与此相反，行为经济学所采用的研究方法强调，个体的现实生活决策受到非理性、扭曲的认知和系统性错误的困扰。简而言之，在研究该领域的学者们认为，经济主体往往无法正确地感知现实，而常常被偏见和情绪所左右。大量实验表明，大多数人往往急于过早地得出结论，他们的结论与一般逻辑与概率准则相悖。[2]

现有的研究表明，人们受启发法和偏见的支配，认知和行为基于对现实的持续扭曲，因为他们运用的是经验法则，而非逻辑和概率计算。汉诺·贝克（Hanno Beck）说：“这种启发法和偏见程序，似乎把人看作认知上的失败者——我们要怎么才能解释人们在解决最复杂

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

任务时所表现出来的成功呢？”[3]吉仁泽和贝克等此类研究人员提倡一种不同的观点：启发法可以被解释为提供快速的、无意识的解决方案，这些方案并不总会导致错误的发生，但是，在适当的环境中，可以带来积极结果。[4]

他们的研究表明，启发法，即经验主义者通常以自己的决定为基础的思维捷径和规则，它与分析解决问题的策略（那些充分考虑概率和逻辑的策略）相比，有时是有意义的，不应该被轻视。“在这些启发性技巧的帮助下，尽管有时间限制和信息匮乏，我们还是有可能做出有效的决策，这些结果理所应当可以与其他更正式的方法相比较。它们之所以快速，是因为不依赖于复杂的计算，并且它们是经济的，因为它们只需要有限的信息，甚至可以获得更好的结果。”[5]

吉恩泽（Gigerenzer）强调了“潜意识智力”的重要性，也就是“知道，但并不思考，在某种情况下可能会起作用”的力量。[6]他认为，智力必须是有意识的或总要依赖理性的思考过程，这种假设是错误的。吉恩泽假设的核心就是，被经济学理论家经过一系列实验验证的一些显而易见的认知局限，在现实世界中往往证实是很明智的社会判断。[7]贝克指出，很多人类创造或执行的经济制度和政策并不是逻辑建构主义者思考的产物，实际上是无意识演化过程的结果。“它们并不是精心规划的结果。它们已经逐渐确立了，因为几个世纪的实地实验证实了它们的优越性。”[8]

吉恩泽认为，在不确定的世界里，复杂的决策方法（也就是需要更多信息和更大规模运算的方法）往往会带来更糟糕的决策，也会带来实际的损害，主要是因为它们会对确定性提出不合理的预期。吉恩泽强调，为了在不确定的世界中做出可靠的决策，我们必须忽视某些信息，人们采用经验法则时就是这么做的。这些经验法则或直觉使我们省时又省力，使我们做的决策也更合理。[9]基于启发法的决策往

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

往更加优越，因为它们专注在真正相关的有限信息上，同时忽略掉多余的信息。[10]

经验表明，相对于花更多时间并利用更多的信息，有时候少花点时间、少使用一些信息效果会更好。“‘少即是多’的意思是，有些信息、时间或替代品越精简越好的。”[11] 举个例子：托马斯·阿斯特布罗（Thomas Astebro）和萨米尔·埃莱赫利（Samir Elhedhli）认为，风险资本家在预测早期风险投资成功与否时，更多的信息并不一定会带来更大的确定性。事实恰恰相反。“提供给风险投资企业的风险投资信息越多，他们预测结果的可能性就越低……其结果应支持这样一种观点，简单但不是极其简单的决策规则可能执行得更好，尤其是因为这种测试是在大量非实验性决策的基础上执行的。”[12]

4.1 “直觉决策”和直觉的作用

吉恩泽强调了直觉的价值。根据吉恩泽的观点，直觉是一种判断，“1.它会突然出现在我们的脑海中；2.我们不知道它出现的原因；3.它强大到足以使人采取行动。”[13]

他把这一点描述成一种潜意识智力的形式。“我们大脑中的大部分都处于潜意识状态，如果没有储存在大脑中的丰富经验，我们就注定会失败。通过精密计算和推理我们可以做风险确定的工作，但面对不确定性，直觉是必不可少的。”[14]

一项针对83位诺贝尔科学和医学奖获得者的研究表明，其中有72人着重强调了直觉在他们成功中的重要性。[15] 某些情况下，直觉会突然浮出水面，不过有时也需要一定的酝酿期。诺贝尔医学奖获得者康拉德·洛伦兹（Konrad Lorenz）做出如下类比：“如果你压力过大……就什么都想不出来。你得给自己一种难以琢磨的压力，然后放松下来，突然间‘砰’！……办法就想出来了。”[16] 研究该论题的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

学者证实："不再全神贯注解决问题，就可以给被忽略掉的误导性假设腾出时间，把已经框架化的问题变模糊，去消解它，从而开辟新的研究途径。"[17]

多年来，大量的研究就直觉对企业家和员工在管理岗位上起的作用进行了调查。在一项针对在大型国际技术服务提供商就职的32位高管的调查中，所有受访者都承认自己曾经依靠直觉做过决定。但是，他们中没有一个人承认他们总是相信直觉。多数接受调查的高管称，他们在约50%的情况下会相信凭直觉所做的决策。[18] 在一项针对某家大型国际汽车制造商就职的50位高管的调查中，76%的受访者承认，他们绝对相信直觉性决策。[19] 韦斯顿·H.艾格（Weston H.Agor）报告称，他对2000名高管进行了测试，其结果很明显："无一例外，每个接受测试的组织中，高层管理人员与中低层管理人员在利用直觉的能力上有着显著差异。"[20]

根据吉恩泽的说法，他的研究表明，管理人员对直觉的信任程度越高，他们在公司的级别就越高。不过，多数人提到，如果必须向另外一个人证明自己的决策，他们就会向别人隐瞒自己的直觉并对其决策进行合理的解释。[21] 然而，在家族企业中，人们承认直觉并不是禁忌："他们不太担心直觉的问题。如果出错了，员工也不太可能遭到当场解雇。"[22] 许多高管都不会支持这些依靠直觉做出的决策，因为这些决策需要理性的论证。另外，一个组织是不会让一个人凭借他无法解释的直觉来捍卫决策的。[23]

奥尔登·M.林（Alden M.Hayashi）引用了一家大型美国公司首席执行官的话，来证实管理人员在公司体制中的级别越高，则直觉所发挥的作用越重要。"大多数情况下，员工会通过中级管理层完成卓越的工作，中级管理者所做决策数量非常之多。但是当他们成为企业高层管理者时，需要处理的问题更复杂和不确定。我们发现，他们的判

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

断或直觉却无法发挥实际水平。如果是这样，就出问题了，而且是很大的问题。”[24]

启发式和直觉性决策的重要性远远超越了个人的重要性。如吉恩泽所说，它们对整个公司的运转起重要作用。领导层有自己的“经验法则，这种法则往往无意识地起作用，帮助他们迅速做出决策”。即使在工作场合中没有有意识地执行这些经验法则，多数员工也会无意识地遵循它们。这些法则非常有效，甚至在相关主管离职后仍然会长时间起作用。[25] 某些情况下，这类经验法则甚至可以渗透到整个企业文化中。

蒂莫西·D.威尔逊（Timothy D.Wilson）和乔纳森·W.斯哥勒（Jonathan W.Schooler）表示，“内省”并不是做更好决策的必要条件。他们对比了两组人：一组是在不思考原因的情况下无意识地做决策。相反，另一组必须要周详地思考，并证明自己为什么做出这个决策。从结果来看，迅速、无意识决策的过程比有时间思考原因的过程更佳。[26] 当然，这一结论并不一定适用于所有的决策过程。确实有许多决策是经过长时间深思熟虑和分析才获得更佳结果的。不过有意思的是，这一点并不具有普遍性，而且如两位作者所说，有些决策同样证实了相反的结论。

弗兰克·拉·皮拉（Frank La Pira）在其一项研究中与多名“连续创业者”进行了16个深入访问和心理测试。该项目着重研究创立过多家企业的人士，包括成立了3～17家企业的人。[27] 研究人员对连续创业者进行了详细的提问，因为他们表示创业之所以成功，最不可能的原因便是意外的惊喜或是外部降临的好运。每个人都接受了一项测试，该测试可以衡量一个人在做出决策时是倾向于根据分析还是依靠直觉。“该测试结果表明，该项研究所选择的连续创业者都对依靠

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

直觉做决策有着明显的倾向。连续创业者的平均得分大大低于管理人员，也低于一般企业家。”[28]

风险规避、注重细节、高度重视规程和规则被视为理性决策的特征。相反，情绪化的决策、热情、轻率的决策、行动导向、承担风险的自发性和自愿性都被视为依靠直觉做决策的特征。[29] 尤其显而易见的是，企业家们认为，他们会注重大局而不是小节。企业家们称，他们会相信自己的直觉，并会更加频繁地做出情绪化决策。此外，他们更愿意承担风险，并且更加注重行动。[30] 不过，这并不意味着他们放弃了逻辑性和分析性的思考，二者并不相悖。

克里斯托福·W.艾林森（Christopher W.Allinson）、伊丽莎白·切尔（Elizabeth Chell）和约翰·海斯（John Hayes）访问了苏格兰156位取得过卓越成就的企业家和英国546名管理者。这些人接受了CSI测试。“该项研究结果支持了这样一种假设，即与一般人群和中层管理者相比，（就职于高成长型公司的）企业家更具有直觉性，但就认知方式来看，他们与高级管理人员相似。”[31]

当直觉性决策能够为公司带来效益时，纳瑞什·卡特里（Naresh Khatri）和H·阿尔文·乌（H.Alvin Ng）尝试过精准地定位更加详细的情况。他们的假设是，和稳定、确定的情况相比，直觉性决策更有可能在不确定和不稳定的情况下获得效益。他们采访了281名管理者，这些人分别从事计算机行业（外部环境不稳定）、银行业（接受采访时，银行业的环境非常稳定比较）和公共事业（外部环境稳定）。首先，有一点很有意思，来自三个行业的受访者都承认直觉性决策发挥了重要作用。从1到7分级的话（7代表强烈同意），来自公共事业企业的受访者的报告为4.18级，来自银行业的受访者的报告是4.3级，来自计算机行业的受访者的报告评级最高，为5.5级。[32] 研究显示，直

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

觉性决策对公司在不稳定领域的业绩有着积极影响，而在稳定的环境中，这种影响就则很小或微不足道。[33]

关于直觉是如何起作用的以及为什么经证实直觉性决策往往比分析性决策更佳，学者们提出了不同的观点。吉恩泽的方法强调了假设的重要性，前面已经陈述过了。不过，还存在其他研究方法。“另外，调查表明，直觉可能涉及更复杂地利用认知结果，但仍然不是有意识地获取。”[34]这些研究人员广泛地讨论了专业知结构以及这些结构是如何在各个领域影响直觉性决策的结果的。[35]直觉性决策的优越性并不是启发法的结果，而是一个十分漫长、隐晦的学习过程所产生的结果，人们是意识不到这个过程的。在某一瞬间，某种洞见似乎突然出现，由模式识别激发出来，而这种洞见是多年的经验积累的结果。这就是象棋棋手能够通过直觉来识别和预估复杂情况的方法——通过自己多年来的经验积累，识别其多次遇到的模式。

对于本书中的采访来说，关于决策行为的一系列问题十分重要。个人在做出决策时，到底受到“直觉”多大影响，哪些决策是利用分析性策略做出的，哪些是通过直觉做出的？他们后来是否后悔过当初没有相信或遵循自己的直觉呢？

4.2 乐观与过度乐观

行为经济学同样为本书提供了对另一个重要问题的洞见，即乐观与过度乐观作为企业家和投资人成功或失败的影响因素所起到的作用。我们可以把过度乐观定义为：个人过高估计自己某些特征或能力的倾向。个人频繁地高估自己在特定事件中的贡献，并认为与其他人相比，好事会更多地发生在自己身上，而坏事则很少。[36]丹尼尔·卡尼曼（Daniel Kahneman）说道：“就决策的结果而言，乐观偏差很可能是最重要的认知偏差。”[37]乐观与过度乐观的影响是矛盾的，比如，它往往是有帮助的，但有时也是有害的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

早在20世纪80年代末，阿诺德·C.库珀（Arnold C.Cooper）、卡罗林·Y.吴（Carolyn Y.Woo）和威廉·C.丁克尔贝里（William C.Dunkelberg）基于一项针对2994名已经开始创业的企业家的调查，指出过度乐观可能会如何发展。虽然这时美国创立的2/3的企业都在4年内面临经营不善的问题，[38] 但81%的受访者认为，自己个人的成功率在70%以上，33%的受访者表示自己的失败率为0。[39] “那些已经承诺要当大老板的企业家们表现出了极大的乐观态度。多数人认为自己的成功率非常高，要远远高于历史经验所证实的新公司的成功率。”[40] 企业家们曾被问及他们是如何评估其他同类公司的成功率。评估结果显示，企业家们对其他公司的成功率的评估结果虽然没有对自己公司的乐观，但也太乐观了。“企业家认为，他们公司的成功前景要远远高于同类公司的。”[41]

研究人员还研究了公司创始人展现出来的所有具体特征或能力是否与乐观程度成正比，而这些特征或能力实际上会影响他们成功的前景。经证实，二者并不存在这样的联系。无论这种乐观主义在企业家们看来是否合理，他们都会同样乐观。“前人研究过可能与成功有关联的因素，而企业家们对自己成功机遇的认知似乎并不与这些因素系统地相关。”[42]

根据大量的实证研究，托马斯·阿斯特伯（Thomas Astebro）、霍尔格·赫兹（Holger Herz）、拉玛纳·纳达（Ramana Nanda）以及罗伯特·A.韦伯（Roberto A.Weber）于2014年指出，美国企业家收入的中位数要低于员工的收入中位数。只有极少数企业家获得极高的收入，这也使群体统计平均值上升到收入中位数以上。然而，企业家群体的收入中位数却低于员工，于是大约50%的创业者不得不在6年内放弃创业，而只有10%的创业者，其年收入超过了100万美元。[43] 作者的观点不仅仅是说，绝大多数企业家都失败了，而是很多企业家长期都只取得了很少的收入，而且这份收入还是花了很高代价才得到的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

他们把自己在公司中的非流动性资产捆绑起来，这些公司的回报率也不会高于高度多元化股权基金的回报率。[44] 从原则上讲，作者认为，这种现象只能有三种解释：1.有一部分人十分愿意承担风险，因此成为企业家。2.由于过分乐观，所以错误地估计了风险等级。3.企业家们的非财务性优势（自我决策、自主掌控时间）成为他们无法抗拒的动机。[45]

作者得出这样的结论，所有三个解释似乎都是合理的，不过，即使客观上看风险和回报率十分不乐观，还有人愿意成为企业家，这个谜题仍未解开。

卡尼曼支持过度乐观这一解释。他认为，在听到负面新闻或消极预估时，尤其是跟自己公司有关的时候，企业家们并不会感到不安。在一项实验中，创业者就其想法的成功可能性听取了客观的专业分析结果。在案例进行过程中，即使是成功机会最低的那些人也没有放弃。后来，411个项目中，只有5个真正获得了成功。47%的创业者被告知他们的计划是难以实施的，但他们并没有认输，而是继续创业，最终导致损失翻倍。[46]

卡尼曼人认为，不低估认知偏差的作用是十分重要的。举例来说，公司创始人往往忽视其市场竞争对手。丹·A.摩尔（Don A.Moore）、约翰·M.欧驰（John M.Oesch）和沙琳·杰斯玛（Charlene Zietsma）于2017年这样解释道：“我们把注意力放在自己想做什么和能做什么上，而忽略了其他人的计划和技能。”[47] 他们采访了34位高科技公司的创始人和20位仔细考虑过开办公司的员工。值得一提的是，无论他们所选择的市场中是否存在强劲的竞争对手，在过度乐观的状态下，这些创始人忽略了所有外部因素（有意思的是，那些有过创业想法的员工也如此）。他们只关心自己的能力以及对自己的项目产生直接影响的因素。该研究表明，外界因素在是否

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

成立公司方面起到的作用微乎其微。“在提及的因素中，只有12%的人强调了外部环境（13%的人强调了创始人，9%的人强调了非创始人），其中，只有10%的人或5%的人涉及竞争。”[48]

如果没有强大的乐观精神，多数企业家可能永远不会成为自主创业者。马修·L.A.海沃德（Mathew L.A.Hayward）、迪恩·A.谢普（Dean A.Shepherd）和戴尔·格里芬（Dale Griffin）认为，尽管失败率这么高，人们还是要成立公司，创始人的过度乐观是关键原因。一方面，“过度自信是我们工作的中心思想，是过度冒险所带来的经济繁荣的持久动力，也是这种繁荣的制动。”[49] 另一方面，过度的乐观往往是破坏性的，特别是在困难的情况下，例如，当一个客观的观察者早已认识到当下情况是多么的无望时，企业家或投资者还继续向自己的公司注资。

2007年，曼居·普里（Manju Puri）和大卫·罗宾森（David Robinson）就乐观主义如何对经济性决策产生影响进行了研究。他们发现，“适度的乐观主义与理性明智的经济性决策相关，而极端乐观主义则与看似不合理的决策相关。”[50] 两位研究人员对采访进行了大量的随机性抽样，以研究个体到底有多乐观，以及适度乐观主义者和极端乐观主义者的经济和金融决策过程有何不同。“适度乐观主义者的理财习惯较为谨慎：他们更可能按时支付信用卡余额，有长期的规划远景，并称，他们储蓄，因为储蓄是良好的习惯。然而，极端乐观主义者没有长远的规划，不太可能认为储蓄是一件好事。适度乐观主义者储蓄更多，极端乐观主义者储蓄更少。”[51] “还有一些其他的显著差异。比如说，与极端乐观主义者相比，适度乐观主义者的工作时间要长得多。作者总结道：“乐观主义既有好的一面，也有坏的一面，这一观念在心理学文献中横跨了两种截然相反的观点。我们的研究结果表明，对于那些与极端偏差相关的消极特征来说，很多与行为偏差相关的特征只可能是显著的，而适度的行为偏差，无论是过度

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

自信，还是自我归因偏差，或是乐观主义，都可能与看似合理的决策行为相关。”[52]

2009年，基思·M.米莱斯基（Keith M.Hmieleski）和罗伯特·A.巴伦（Robert A.Baron）根据207位创始人的采访发表了一项研究。他们的研究填补了现有研究的空白，因为在当时，关于公司创始人乐观主义与公司最终成功之间相关性的研究并不多见。该项研究的第一个结论就是，作为一个群体，企业家们是十分乐观的。与普通人群相比，他们要乐观得多。[53] 虽然乐观主义似乎是创业的基本先决条件，但米莱斯基和巴伦的调查同样表明，乐观程度与企业家的成功性呈负相关关系。作者一方面衡量了企业家乐观主义的程度，另一方面，也衡量了公司取得成功（利润增长和员工人数的增长）的指标。由于与普通人群相比，所有受访企业家的乐观程度都很高，因此作者猜想，乐观主义和公司成功之间存在着非线性关系。“乐观主义与新创企业之间的关系可能比较积极，可以达到适度的乐观主义水平，但超过了这一点就可能会转为消极。”[54]

贝克强调，不应该总是消极地看待过度乐观。他指出，毕竟过度乐观提升了企业家精神，也使积极的企业家能够说服他人接受自己的理念，比如投资者和股东。“有可能正是这种过度自信和过度乐观使人们完成了伟大的事业，不过，也正因为如此，有些人惨遭失败。如果100个过度乐观的人中，只有5人获得成功突破，那么相对于其他95位失败的过度乐观主义者的损失来说，这个策略在进化意义上就具有了先进的人性。”[55]

即使这么做对整个社会都有所助益，在个人层面仍然存在问题，即一个人至少要在一定程度上保护自己，不受过度乐观的伤害。有避免过度乐观的方法吗？卡尼曼对此持怀疑态度。在卡尼曼看来，其主

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

要障碍就是信念的主观程度是由已经构建的叙述的连贯性决定的，而不是由支持该信念的客观信息的质量或数量决定的。[56]

不过，也存在一些能够正确运用过度乐观主义的方法。在启动一个项目之前，盖瑞·克莱恩（Garry Klein）提议做一项练习，找一组对这个项目十分熟悉的人，把他们聚在一起开会，向他们提供以下简要信息：“想象一下，我们现在是在一年以后。我们实施了现在这个计划，结果十分失败。请用5～10分钟把这次失败的过程简单写下来。”[57] 这种预防式方法的主要优点就是，它允许怀疑，并鼓励决策倡导人探索可能尚未考虑的危险。[58]

本书第二部分的采访提出了更深入的问题：受访者到底有多乐观？特别是，他们到底是如何界定乐观主义的？他们是否把过度乐观的风险也考虑进去了？如果是的话，他们要如何减轻过度乐观的消极后果？过度乐观的指标之一可能与超级富豪对于把大部分个人资产投资到自己公司的风险评估有关。客观来讲，这是有风险的，主要是因为低水平的多元化资产配置，不过，他们在主观上考虑过这些风险吗？

4.3 风险认知与风险评估

根据定义，过度乐观往往会导致错误的风险评估。“当乐观主义情绪、认知和社会因素等因素共同起作用时，人们就会出现过度乐观主义情绪，有时会使人们冒险行事。如果他们了解这些风险的可能性，就不会冒险行事了。没有证据表明，经济领域的风险者对于高风险赌注存在异乎寻常的热情。与胆小的人相比，他们只是不太注意风险而已。”[59]

洛厄尔·W.布森尼兹（Lowell W.Busenitz）调查了大型企业的176名企业家和95位管理者。他得出了这样的结论：“企业家更愿意利

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

用偏好和启发性的方法，这就可能导致他们在特定的决策情况下对风险不敏感。”[60] 在布森尼兹的研究中，他试图解释为什么即使自己的风险偏好并不比其他人高，有些企业家还是愿意承担高风险。[61] “通过自己的偏好和启发式方法来做决定，企业家们在选择商机时可能并不会感受到太大的风险……因此，将大型公司中的企业家和管理人员区分开的并不是不同的风险偏好，而是他们感受和思考风险的方式不同。”[62] 当被问及在做决策时是根据经证实的统计学方法还是根据经验法则时，企业家们更倾向于运用经验法则，而他们做决策的频率要远大于管理人员。该研究还显示，和管理层人员相比，企业家也更过度乐观。

4.4 不墨守成规

吉恩泽强调了模仿在人类行为中的重要性。鉴于时间和信息的局限性，任何人都不太可能独自做出所有决策。在多数情况下，最明智的方法就是直接模仿其他人的行为。模仿是将大量文化知识一代代成功传承的重要过程之一。[63] 不过，有必要将两种不同的模仿区分开来——“做多数同行都做的事情，做成功人士做的事情”。[64]

模仿多数人可以满足一个人想被社会接纳的本能，并创造一种“舒适的从众性”，[65] 不过，如果每个人都把自己限制在模仿他人上，那就不会发生任何改变。[66] 如果社会变革的步伐十分缓慢，对传统行为的模仿就会取得成功；如果社会变化得太快，模仿就会有危险。[67] 吉恩泽认为，无知也可以成为成功的因素，比如在人们根本没注意到管理社会的某些特定法律时。[68] 顺便提一句，这也解释了为什么同那些在某一特定行业和领域积累了丰富经验的人相比，很多半路出家的人和事业改革者更容易取得成功。

正如安东尼奥E·伯纳德（Antonio E.Bernardo）和伊沃·韦尔奇（Ivo Welch）于2001年论证的观点所述，大量研究都把过度乐观视为

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

企业家身上尤其显著的特质，与不墨守成规密切相关。“我们的主要论点是，过度自信的企业家、有独立精神的人、改革者、领导者、变革者，甚至持异议者都不太可能模仿同行，而是更愿意探索适合自己的环境。因此，创业活动可以为他们的社会群体提供有价值的附加信息。”[69]虽然作为独立思考和特立独行的产物，过度乐观往往对企业家产生负面影响，不过作者认为，它对社会整体来说是有所助益的。“在过度自信的状态下，企业家个人会遵循自己的信息，减少吸收来自群体的信息，实际上，他们的行为是在向群体中的其他人传播自己的信息。不知不觉中，过度自信的企业家会做出利他行为，做出对自己有害的不理性选择，但这对群体中的其他人是有帮助的。”[70]

有些研究人员把企业家视为“异类”。芭芭拉·J.伯德（Barbara J.Bird）在她的《企业家行为》（*Entrepreneurial Behavior*）一书中表达过这样的观点，“企业家往往是组织中的‘异类’，不能或不愿意受其他人或体系的监督、管理或控制。企业家并不是为其他人工作，而是选择为他们自己工作。企业家（尤其是创始人）并没有作为一名员工融入现存的组织中去，而是以自我为中心建立一个组织。”[71]

个人选择成为企业家的原因之一就是作为一名员工，他们对自己以往的角色感到不满。[72]一些研究人员甚至认为，个人成为企业家是因为他们在某种程度上“在社会中找不到自己的位置”，例如，他们是移民、失业人员或是某种程度上“在心理上找不到自己位置”的员工。[73]“反抗”就是很多后来成为企业家的人所表现出的态度。“从社会层面上讲，这种反抗对抗了权威，并把自己隔离起来。他将自己看作异类，或被其他人视为异类、不能接受命令的人和更愿意独自完成工作的人。”[74]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

乔治·G.布伦克特（George G.Brenkert）指出，学术性研究再三把企业家的特征描述成“打破规矩的人”。他提供了相关文献的详细引文：[75]

- “规则就是用来打破的……我觉得要成为企业家，你肯定会这么想。如果遵循了规则，你不大可能成为企业家。因为在你起步之前，规则就把你打败了。”

- “企业家是要冒风险的，还要打破规则，打破可接受的边界并和现状对抗。”

- “企业家精神的重要原则之一就是打破固有模式，并且没有明确和固定的规则。”

- “但企业家是不一样的。他们不仅想改变规则，而且享受其中。他们不仅愿意变通规则，还享受着变通的过程。实际上，我听过的很多创业成功的故事都包括这样一个小片段：一个富有冒险精神的企业家用令人惊讶的手段促成一个重要的交易或找到可以让灵感迸发的环境。”

1999年，杰夫·威廉姆斯（Geoff Williams）用成功公司的创始人举例，解释如何通过打破成型的规则来获得回报。他提出了五条规则，然后举了几个打破这些规则的成功企业家的例子。这五条规则是：“听取专家意见；拟订一个经营计划；充分资本化；在熟悉的领域创业；不要在竞争激烈的市场做生意。”[76]

事实上，关于企业家反其道而行之以及与主流观点背道而驰的做法，早在2014年伊丽莎白·庞蒂克斯（Elizabeth Pontikes）和威廉·P.巴内特（William P.Barnett）就有所说明。他们主要研究的是公司进入特定市场的时机。他们把在相对有利条件下（例如，其他组织成功地首次公开募股之后，或在大量风险投资期间）进入市场的企业或在更艰难的条件下（例如，在负面事件之后，如某个行业市场参与者破产）进入市场的企业区分开来。他们发现，与那些受到积极市场事件鼓舞而进入市场的企业相比，在负面事件发生后进入目标市场的企业能够取得更长时间的成功。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

虽然似乎也存在逻辑上的论据论证这一假设，但作者提供的经验数据证实了他们的假设。“大家就显著事件意义的共识为符合主流观点的人们扫清了道路。对绝佳融资机会的积极‘炒作’可能会妨碍人们批判性地质疑该市场是否适合组织。相反，当近期失败作为市场深层次问题的表现成为共识时，一个新兴的企业家往往应该为自己不墨守成规的做法辩护。勇于执行这一过程的初创企业特别容易成功。”[77]

当一个市场正值繁荣期，企业并不需要进行良好的定位或有切实可行的措施来保护创投资金或是通过IPO向公众出售所有权。相反，如果大家公认市场是萧条的，企业及其商业模式就会接受更大程度的批判性的评估。如果想成功进军某个市场，企业就必须更具可行性。“那些与共识反其道而行之并在破产后进入黑名单的企业尤其可能会长期存在……不过，那些在市场繁荣期获得投资的企业并不会因此获益。相反，如果在一波风险投资行动中所获资金的情况不乐观，则表明该企业最终不太可能上市。”[78]

这些发现表明，不墨守成规的做法会获得长期回报。颠覆趋势、逆流而上、打破常规，这些品质就是某些企业家和投资人取得成功的原因吗？在本书B部分的访谈中，受访者被要求评估其业务和投资策略在多大程度上与主流观点背道而驰，以及他们是否认为这是自己取得成功的影响因素。

张振（Zhen Zhang）和理查德·D.阿维（Richard D.Arvey）研究的问题是，不墨守成规（也是企业家的特质之一）在企业家的童年和青年时代是否表现得同样明显。根据定义，他们把企业家归类为打破规则的人。在童年和青年时期，这种打破规则的行为显然是消极的。这两位研究人员对60名企业家和105名管理人员的经历进行了研究，并将其作为整体与人群的平均数进行对比。与其他人相比，适度的打破规则（包括打群架、蓄意破坏学校公共财产、留校察看等行为）在那

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

些后来成为企业家的人年轻时发生的频率高于那些后来成为受雇管理人员的人群。[79] 关于少年犯罪这种更为严重的案例（比如刑事案件）则很少见于企业家身上，可能是因为严重的打破规则会妨碍个人成就事业，并在后来的职业生涯中造成重大而深远的影响。[80]

他们还发现，青春期消极式的打破规则会在成年期对人产生积极影响。[81] 此外，研究人员发现，青少年时期那些与学校或法律制度发生冲突的人通常具有更高的风险偏好。这些人不太可能预料到自己的消极行为会导致消极的后果。“我们认为，把风险偏好和企业家精神联系起来的潜在过程就是，具有高风险偏好的人更有可能呈现出挑战现状的行为模式，并破坏社会背景下的既定规则或心理设定。反过来，这种行为模式使其成功抓住商机并开创新企业的可能性更高。”[82] 研究人员能够成功检验这一假设。

这就代表了一个与本书框架下进行的访谈相关的有趣话题。受访者被问及他们在青少年时期是否表现出打破规则和挑战权威的倾向。他们与权威人士（家长和老师）发生的冲突是否比青春期发生的典型冲突更猛烈？

这里提到的几个话题之前存在着内在联系，尤其是：

- 打破规则、不墨守成规
- 风险偏好
- 过度乐观
- 直觉

2016年，伊丽莎白·W.莫里森（Elizabeth W.Morrison）提供了常识假设的经验证实，即在公司中打破常规的人具有较高的风险偏好。“冒险倾向也可能与理解破坏亲社会性规则有关。具有高风险偏好的人不仅享受冒险，而且高估了与一系列冒险行为相关的成功可能

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

性，并低估了失败的可能性。”[83]莫里森发表的实证研究证实了这种常识假设：“冒险倾向（个体差异变量）也预测了所报告的打破亲社会规则的可能性。无论他们有多少自主权，也无论其他人是否遵守规则，报告表明，与那些规避风险的人相比，更享受风险的人打破规则的可能性更大。”[84]

这就证实了（过度）乐观主义、风险感知、不墨守成规以及打破规则的意愿之间的相关性。不过，这些显著特性与做出直觉性决策的个人倾向（或反抗）之间同样存在着某种联系。有些研究把“不随波逐流的倾向（趋势）”[85]作为更具直觉性方法的特征标志。

4.5 外显学习、内隐学习和非正式学习

在创业研究领域，有许多相互矛盾的方法解释创业活动。一方面，经济学家强调环境的作用、市场机遇和企业家优化配置资源的能力。[86]另一方面，更多的心理学方法强调个性特征在创业成功中的作用。“多数支持这种方法的学者都不主张通过经验性学习改变创业中的行为，因为固有的人格特征并不是教出来的。”[87]大卫·迪金斯（David Deakins）和马克·弗瑞尔（Mark Freel）没有遵循这两种方法，他们既驳斥了强调外部条件作用的经济学家，又反对专注研究人格特征的心理学家的方法。相反，他们强调了创业学习对创业成功的重要性。他们的中心假设就是，企业家或企业家团队的学习能力对于企业成长是起决定性作用的。[88]

而这些方法并不一定相互矛盾。一方面，经济学家强调外部条件的关键作用是正确的。不过，由于这些条件在既定时间内对所有相互竞争的企业家们来说都是相同的，因此并不能解释为什么某位企业家比另一位企业家更成功。当然，正如大量研究已经证实的那样，人格特征也发挥了重要作用。不过，这并不能排除学习能力也是至关重要的因素这一事实。相反，这些能力是相互联系的。例如，由于某个人

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

的个性原因，他对新的体验是十分开放的，更愿意学习，并且比那些不愿意学习的人更具学习能力。而与那些走寻常路并遵从可接受和固有行为的人相比，不会受到其他观点影响却愿意尝试可能与大众观点背道而驰方法的人，获得良好学习体验的可能性更大。

作者讨论了学习理论的重要性以及它们与创业学习的关系。他们特别强调了有三种学习方式：

- 通过反复试错学习。
- 通过模仿学习。“模仿行为包括对成功企业的观察并实践那些被视为观察到的企业成功的关键方法。”[89]
- 通过网络学习。

在一个案例研究中，迪金斯和弗瑞尔表明，创业学习很大程度上是通过试验获得的。[90]

本书假设，高于平均水平的学习能力是创业成功的决定性先决条件。企业家必须对商业模式进行调整，有时需要完全转移重心或重新定位，所有这些都是通过不断学习和适应环境的过程产生的。企业家可以意识到哪些方法奏效，哪些方法无效。他能从其他市场参与者身上获得正确的方法，而不是一定要通过反复失败和试错获得所有的经验。

1997年，约翰·E.杨（John E.Young）和唐纳德·L.塞克斯顿（Donald L.Sexton）明确地提出了这样的问题：“企业家为什么要学习？他们要学什么？他们要怎么学？他们的学习什么时候起作用？”[91] 他们区分了外显学习和和内隐学习。内隐学习是无意识的，企业家要么无法解释自己所学到的东西，要么不能完全解释自己所学到的知识。内隐学习与有意识的学习不同，它主要与获取非常复杂的信息

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

有关，其过程也不是系统性检测假设的结果。[92] 不过，杨和塞克斯顿发表的论文着重研究的是企业家的外显学习过程。

解决新问题和复杂问题的能力会越来越强就是学习过程的核心。“复杂的新问题代表了企业家所处的最具挑战性的学习环境。”[93] 企业家面对连珠炮似的新挑战，这些挑战要么来自公司本身，要么来自环境，例如银行的要求、不断变化的竞争环境、公司内部的问题（招聘、人事变化），如此等等。由于企业家没有水平高于自己的人鼓励他们学习，他们只能自己选择最佳学习方式以及决定是否借助外部支持，以获取所处领域的知识和其他相关专业知识。“杨和塞克斯顿认为，如果企业家想取得成功，那么制订具体的学习计划是至关重要的。”[94]

1999年，大卫·哈珀（David Harper）发表了一篇题为《企业家的学习方法：波普尔式方法及其局限性》（*How Entrepreneurs Learn: A Popperian Approach and Its Limitations*）的论文。哈珀关注创业学习，这种学习遵循卡尔·波普尔（Karl Popper）所描述的知识发现模式。“我重点研究的是那些从自身错误和对其理念的驳斥中学习的企业家。这些我称之为‘波普尔式’的企业家，通过有意识地采取公开批判和系统解决问题的手段，人为地使自身知识获得更加密集型的增长。科学家实施零碎的实验，通过将观察到的结果和预期结果进行比较，来获取知识。企业家获取知识的方式与科学家的这种方式类似。”[95]

这种企业家采用的方法遵循如下科学原理，即首先提出假设，然后进行检验，最后要么假设得以证实，要么假设被推翻并提出新的假设。根据哈珀的假设，作为波普尔派哲学特征，自我批判、自我反省的方法同样是成功创业学习的先决条件。“波普尔式”企业家“承认所有知识（包括自己的知识）都是假设和推测出来的，并承认很多冒

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

险进入未知领域的企业家后来证实其最初的创业方法是错误的”。他们强调，“由于他们可以从错误中学习，因此发现自己的错误是必要的，而且越快越好。”[96]

以这种模式学习的成功企业家往往都表现出非教条式的态度。“因此，波普尔式企业家避免教条策略，这样才能使自己的想法不受驳斥的干扰。他们尤其要避免的是：引入临时解决方案或假设（例如，随着正常季节性波动，市场增幅大幅度下降）；常常对实验或实验者（如市场调查公司）的可靠性持怀疑态度。”[97]

哈珀假设，创业活动主要是由不断解决更高层次的新问题组成的。“创业活动是从问题开始的，又以问题结束……即使成功解决了所有特定市场问题，企业家还是会发现新的问题，可以想见，这样一来，他或她的学习过程就是没有止境的。”[98] 例如，在解决以往问题时很有可能会衍生出计划外的新问题。[99]

哈珀承认，波普尔在人类活动（包括创业活动）的其他领域所采用的科学方法，即试错法和假设-检验法，是无可争议的。他不主张所有企业家都遵循他提出的方法。“波普尔派创业精神的做法只要求少数经济交易人像波普尔派科学家那样，在决策中具有丰富经验并持开放态度。”[100] 不过，哈珀认为，那些遵循这种学习方法的企业家最终会成为最成功的企业家。[101]

奈杜和纳拉亚那探讨了企业家解决问题能力的重要性。他们调查了83位企业家，他们的公司由于杰出的业绩获得了“小型企业管理局”奖。调查中，他们要求企业家列出在创建公司时遇到的主要问题，还要求他们描述这些问题是否仍然存在以及发展到什么程度。每个问题都被归为“重大问题”“小问题”或“根本不成问题”三个等级。“那些创业初期遇到的问题最初为3（重大问题），而现在变成了2（小问题）或1（根本不成问题）的企业家，或是那些宣称创业初期

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

遇到的问题为‘小问题’，现在已经‘不成问题’的企业家被归为‘问题解决者’。”[102]

作者还研究了公司（5年以上）发展与企业家解决问题能力之间是否存在相关性。“在34个问题领域中，就平均增长率来看，有11个问题领域在‘问题解决者’和‘其他人’之间存在着显著差异。在所有的11个问题领域中，与其他人相比，‘问题解决者’的平均增长率更高。”[103]解决问题的能力在创业成功中明显起到了重要作用。至于问题解决能力能否如哈珀建议的“波普尔式企业家”一般可以系统性地习得，还是存在争议的。内隐学习似乎更有可能发挥更重要的作用。

亚瑟·S.雷伯（Arthur S.Reber）在内隐学习领域进行了深入研究，他认为，内隐学习可以带来隐性的难以发现的知识。内隐学习有两个主要特征：“1.这是一种无意识的过程；2.通过它可以获得抽象的知识。”[104]

在对内隐学习领域的基本贡献中，卡罗·奥格特·西格（Carol Augart Seger）提出了以下标准：所学的知识（复杂信息，而非简单关联）、学习方式（顺便说一句，不是通过假设检验的）、所学知识的形态（无意识的、无法表达的）以及学习的神经基础（海马记忆体）。[105]

检验学习语法规则和概率演算的实验表明，“内隐学习的操作表现为独立地产生意识；已经证明它们的精神产物是心照不宣的；而且它们的功能控制属性在很大程度上并不在意识之内”。[106]直觉的特征在于，在特定情况下，人们知道什么是对的，什么是错的，哪些答案是适合的，而哪些不是。不过，他们自身并没有意识到“这些知识”为什么产生。根据雷伯的定义，直觉是内隐学习的最终结果。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[107] 这对于创业学习尤为重要，因为该研究不断强调隐性知识对企业家的作用。

根据雷伯的观点，从进化角度讲，内隐学习要先于外显学习。他认为，这是所有人类共享的能力。雷伯认为，无论智力如何，人们的内隐学习能力只存在微小差别。[108] 然而，这个假设已经遭到了反驳。琳尼·S.伍尔豪斯（Leanne S.Woolhouse）和罗温·贝尼（Rowan Bayne）所做的实验表明，人与人之间的内隐学习能力存在很大差异。[109]

结合研究结果，我们发现创业成功与做出直觉性决策的能力密切相关，这些发现明确表明了企业家内隐学习的重要性。早在1990年，查尔斯·W.吉恩（Charles W.Ginn）和唐纳德·L.塞克斯顿（Donald L.Sexton）发表了一项研究成果，他们将143位来自快速扩张企业的创始人和这些企业的CEO与来自缓慢发展企业的150名创始人和这些企业CEO进行了对比。研究人员使用迈尔斯-布里格斯（Myers-Briggs）测试衡量了很多因素，包括直觉性决策过程是如何进行的。研究人员证明，在快速扩张的企业中，有近60%的关键决策人倾向于根据直觉来做出决策，而在增长缓慢的企业中，只有14%的决策者是这样做的。[110] “结果表明，快速增长企业的创始人的心理偏好与缓慢增长的企业的创始人非常不同。快速增长企业的创始人喜欢采用直觉方法或在收集信息时考虑未来的可能性。”[111]

今天，内隐学习的重要性已经被视为创业学习的关键，例如，内隐学习在弗勒贝尔·A.哈耶克（Friedrich A.von Hayek）的研究中也发挥了重要作用。2010年，在《哈耶克论内隐知识》（*Hayek on Tacit Knowledge*）的论文中，弗拉德·欧格斯（Fuat Oguz）认为，哈耶克在其早期学术性文章中就提及了“隐性知识”。“不过，由于缺乏分析这一论题的理论结构，哈耶克无法做深入研究。当他转向研

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

究哲学时，他开始使用格式塔心理学（Gestalt psychology）见解”。[112]

“隐性知识”这一术语首先在哈耶克1962年发表的《规则、感知与理解》（*Rules，Perception and Intelligibility* ）一文中受到关注。在论文的开头，他以孩子为例，在并没有有意了解的情况下，这些孩子能够使用语法规则和惯用语规则。[113] “那些孩子并不了解语法规则，却能够以符合语法规则的方式讲话，他们不但能通过遵循语法规则理解其他人解释的语义色彩，还可以纠正他人言语中的语法错误。”[114] 哈耶克指出，工匠或运动员的技能，通常被称为“方法论知识”。“这些技能的特点就是，我们往往无法明确地表述（话语）所涉及的行为方式。[115] 欧格斯总结了哈耶克隐性知识的观点，即极难表述并在成本效益分析中不起任何作用。企业家基于经验可以理解什么将利润机会和纯粹价差区分开来，这就是隐性知识的很好的例子。”[116]

最近，“隐性知识”一词由匈牙利-英国哲学家迈克尔·波兰尼（Michael Polanyi）再次提及，在他所著的《内隐维度（1996）》［*Gestalt psychology* （1966）］一书中，他写出了那句多次被引用的句子“我们知晓的比能表达出来的要多”。[117] 对于波兰尼来说，这就代表了交流的核心问题。“我们的信息中遗留了一些无法表达的内容，只有说话者能够发掘这些无法沟通的内容，这些内容才能被人了解。”[118] 波兰尼论述了隐性和显性知识之间、技能与理论知识之间的区别。“驾驶员的技能无法被在学校习得的汽车理论取代；我对自己身体的了解和生理学知识也大不相同；如果没有诗歌知识，押韵法和韵律学规则并不能告诉我一首诗的内容。”[119]

乔格·汉斯·纽威格（Georg Hans Neuweg）阐述了波兰尼认识论以及学习理论认识论的重要意义。他把“隐性知识”定义为直觉技能

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

的同义词。隐性知识与感知、判断或行动中发生的情况有关。在此过程中，对象不会以话语的方式思考，也不会在行动之前或期间提供自我指导。对象会感知事物、做出判断、期待结果、产生想法、解决问题、达成目标、采取行动等。从这个意义上讲，对象并没有意识到不断进行的心理过程以及伴随该过程的规则，而只是感知到这些过程的结果或中间结果，对象体验到的感知、判断、决策、行为是“直觉式的”。[120]

如前文所述，学习并不一定是意识和系统习得知识的结果，而往往是无意识过程的结果。在一项实验中，测试对象在计算机模拟中担任工厂经理的角色。他们的任务就是通过调整工厂人员编制来维持特定量的糖的生产。实验中，测试对象并不知道该系统隐含的函数方程式。在学习阶段，他们并不知道自己随后会进行的知识测试。该测试表明，测试对象能够在无法解释自己是如何做到的情况下，调整糖厂的生产。[121]

在另一个电脑游戏“牛仔裤工厂”中，研究人员也对系统知识与系统控制之间的相关性进行了调查。实验中测试对象的任务是，通过决定零售价格和产量，在只有一个竞争对手的情况下，使一家在市场上较为活跃的公司利润最大化。外显知识是通过“教学回溯”的过程来衡量的，其结果用于重建测试对象的心理模型。该研究得出结论：“测试人员心理模型的质量与其创造的利润量之间没有显著相关性；解决问题时思考的质量也与所获利润金额无关。”[122] 值得注意的是，与教育学或心理学专业学生相比，具有相对丰富经济学知识的工商管理专业学生所创造的利润明显更低。[123] 研究人员发现，工商管理专业的学生丰富的专业基础知识实际上妨碍了他们的表现。[124] 从隐性知识的理论模型和前文实验概述中可以得出这样的结论，关于语言沟通获取的完成任务的相关知识的受限制的方式，任何只通

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

过调查问卷进行的业绩衡量都“不能表现出一个人的真实能力”。[125]

顺便提一句，这也就解释了为什么无法通过简单地询问企业家来确定创业成功的相关因素。相反，尽可能明确隐性知识的内容才是研究者们的任务。这是一次颇具挑战性的尝试，只有研究达到一定高度才有可能完成。这部分内容将在第7章进一步详细介绍。

还有另外一个与本书相关的词语是“非正式学习”，它与内隐学习既有共同之处，也有区别。卡伦·E.沃特金斯（Karen E.Watkins）和维多利亚·J.马席克（Victoria J. Marsick）在“非正式学习”和“随机学习”这两个词之间做了特别区分。他们这样定义这两个词：“非正式学习和随机学习是从外部正式形成的、习以为常的、基于课堂的活动中产生的经验中习得的。”他们将“非正式学习”视为包含所有这些学习形式的总体概念，而“随机学习”则被定义为其他行为的副产品。“非正式学习”既可以按计划进行也可以不进行规划，但多数情况下，在某种程度上它是有意识产生的，毕竟这是一个学习过程。相反，“随机学习”在很大程度上是无意识的，并会内嵌在个人的信仰体系中。[126]

在德国联邦教育和研究部进行的一项研究中，国际研究结果表明，“近70%的人类学习过程发生在教育机构之外”。[127] 这里，非正式学习被定义为“工具性学习”，并且“是一种达到目的的方法”。与正式学习相反，非正式学习的目的“并不是学习本身，而是通过学习，找到完成校外任务、面对挑战性的情况或是解决终身问题的更好办法”。[128]

研究结果表明，我们甚至可以把这一点视为非正式学习的优势，它并没有被权威教学机构限量提供或过滤，而是“由整体环境经验直接获得的产物”发展而来的。[129] 正式和非正式学习之间的最主要

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

区别是，“一般来说，非正式学习的主要目标并不是学习具体的内容，而是通过学习更好地实现目标，也就是说，非正式学习往往与其他活动或目标有关，通常是作为一种有用和必要的辅助手段以更好地应对环境”。[130]

巩特尔·多曼（Günther Dohmen）指出了非正式学习和内隐学习概念的共同特征。这些特征如下：

- 在正规化的学习环境和教育机构之外学习。
- 在其他（并不一定是与学习有关的）环境下进行随机学习。
- 更加注重成功地行动和解决问题，而不是分析因素和推想理论。
- 在复杂的环境经验中进行直接和全面学习。[131]

不过，除了这些共同点之外，非正式学习和内隐学习强调的重点也存在差异。这些主要与涉及的意识程度有关。非正式学习往往比内隐学习更高级。[132]

韦肯·杜（Wiebken Düx）和埃里克·萨斯（Erich Sass）认为，就学习本身而言，“在非正式环境下的学习”是非正式的，而不是指学习的环境是非正式的。这里，认清“随机学习同样发生在特别规范的环境中”是非常重要的。[133]

正如采访评估中揭示的那样，体育运动就是其中一个例子，在很多超级富豪的童年和青少年时期，体育都发挥了重要作用。[134] 2010年出版的《运动中的非正式学习》（*Informal Learning in Sport* ）一书中，尼尔·诺伊贝尔（Nils Neuber）强调，非正式学习在体育运动中起着至关重要的作用。与其他领域相比，对学习过程至关重要的反馈在体育领域更加直接，因为儿童和青少年会直接从他们的活动中获得“第一手”效能。体验权力感的基本重要性在早期运动

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

教育领域已有详细的记载，但仍然普遍适用于体育运动中所有的非正式学习。

实证研究表明，体育涉及对反应能力的非正式学习，“纪律、坚持不懈、自我肯定、承担责任和解决问题能力等是追求共同目标和实现个人或团体利益的基础”。[135] 这些都是创业活动的核心能力。这就表明了除了正规教育外，非正式学习经验（如体育运动）也很重要。

4.6 财富成功与正规教育

有一种假设，即学历和正规教育对创业和财务业绩的成功起次要作用，无论是在学术财富研究领域还是在流行的自助文学领域，这一观点在美国获得了强烈而广泛的认可。在一本名为《百万富翁辍学：世界上最成功的失败的励志故事》（*Millionaire Dropouts: Inspiring Stories of the World's Most Successful Failures*）中，伍迪·伍德哈德（Woody Woodward）写了100位没有大学学位的知名人士的传记。[136]

有不少名人都曾辍学或大学肄业，或决定先不学习，包括俄罗斯百万富翁罗马·阿布拉莫维奇（Roman Abramovich）、保罗·艾伦（Paul Allen）和史蒂夫·鲍尔默（Steve Ballmer）（微软）、罗兰·巴龙（Roland Baron）、英国亿万富翁理查德·布兰森（Richard Branson）（16岁时离开学校）以及美国亿万富翁埃德加·布朗夫曼（Edgar Bronfman）等。就连谷歌创始人谢尔盖·布林（Sergey Brin）和沃伦·巴菲特（Warren Buffett）在大学毕业之前就已经是有钱人了。不过，大家普遍认为亿万富翁都没有完成大学学业，这种观点其实是不正确的。瑞银/普华永道研究[137] 显示，世界上82%的亿万富豪都完成了大学学业。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

尽管如此，还是有几位富豪让人印象深刻。《百万富翁的教育（2012）》［*The Education of Millionaires* （2012）］的作者迈克尔·埃尔斯伯格（Michael Ellsberg），以一系列没有学历的百万富翁的采访为依据，坚定认为正规教育并不是实现财富的重要因素。“我所采访过的以及本书提到的人中，有约90%的人确实是百万富翁，有几位甚至是亿万富翁……本书中，所有百万富翁和成功人士都对当前教育模式表示不满。”[138] 这本书的观点很具有煽动性，该书表明，大学所教授的内容只会帮助少数毕业生取得财务上的成功，而实际上它有可能对其他人造成阻碍。该书得到了著名投资人彼得·塞尔（Peter Thiel）和Wordpress创始人马特·穆伦威格（Matt Mullenweg）等知名投资人和企业家的热烈推荐。“教育仍然需要学会怎样才能让你赚到钱。但是目前，几乎所有实际赚到钱的教育最后都变成了实践智慧和技能的自我教育，而这些智慧和技能是在传统教育机构以外获得的。”[139]

2009年美国出版了另一项研究，一方面研究了学校教育的作用，另一方面研究了企业家成功的实践管理经验。该研究对采访了63名自己经营保健食品商店的企业家。他们的创业成功是以其积累管理经验的年份和所接受教育的年份［从1（小学）到7（博士）］的评级衡量的。[140] 结果显示：虽然“创始人的人力资本”与创业成功之间存在相关性，但是这种相关性非常小。管理经验年数和商业成功年数之间的相关性有所增强，而创业精神和学校教育或学业成绩之间的相关性则有所减弱。[141]

另一项针对506家意大利高科技初创企业的研究于2005年出版，研究发现，“经济学教育的性质以及创始人以往的工作经验对其发展有着重要的影响。事实上，创始人在经济和管理领域的大学教育年限对其发展有着积极影响，在科技领域的教育年限对其发展有较小影响，而创始人在其他领域的教育年限则不会对其发展产生影响。”[142]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

对于学校教育在创造财富方面所起到的作用，德国学术财富研究界持什么态度呢？一项名为“德国财富”的研究表明，与中产阶级相比，有钱人更有可能是大学预科学校或大学的毕业生。在中产阶级中，有19.6%的人是大学预科学校毕业生，有21.8%的人是大学毕业生。就百分比来看，从大学预科学校毕业的受访者（或下面括号中已经达到大学学位的人）分成以下几组：[143]

- 自营职业的富人占50.7%（46.6%）。
- 富裕企业家占44.2%（37.5%）。
- 不受雇于他人、从事自由职业的富人占52.2%（46.8%）。
- 其他富人占32.6%（33.3%）。[144]

这表明两点：一方面，富裕人群比中产阶级人群更愿意接受顶级教育；另一方面，在这些企业家（迄今为止本研究中最大、最富有的群体）中，大学预科生和大学毕业生的数量要远低于雇员或自营职业者的人数。布林-斯马伦布留克（Bowing-Schmalenbrock）对此做出如下解释：“的确，大部分企业家是大学预科生。许多企业家在大学学习过。但是，与其他就业类型的人相比，这个人群只有少部分人获得了最高学历，尤其是最高专业资质。和理论知识相比，走创业这条路的人更需要具备技术和工艺技能。”[145]

这个解释并不令人信服。虽然企业家可能从工艺技能和技术知识中所获颇丰，但其他因素也起了十分重要的作用。其中，有两个因素对于创业成功是至关重要的：1.某些人格特质；2.通过内隐学习获得的“隐性知识”“感知”和“直觉”。

第3章和第4章中介绍的很多学者都强调了人格特质的重要性。有的学者强调了可以通过“试错”和模仿获得的学习技能的重要性。案例研究表明，大量创业学习都是实验的产物。[146]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

不过，本节内容证明，直觉和内隐学习起着重要的作用。雷伯指出，直觉是内隐学习过程的最终产物。[147]而内隐学习和学术才能几乎没什么关系。雷伯、威尔肯菲尔德（Walkenfeld）和赫恩斯塔德（Hernstadt）等人认为，区分实用（内隐）智力和学术（外显）智力更加重要。[148]许多实验证明，内隐学习的结果绝大多数是无意识的。[149]

美国心理学家罗伯特·J.斯顿伯格（Robert J.Sternberg）提出了“成功智力”的概念。根据他的模型，成功智力具有分析性、创造性和实践性。“分析性用于解决问题，创造性用于决定解决什么问题，而实践性则使解决问题的方案更有效。”[150]斯顿伯格认为，在具体情况下，与那些只在必要时才使用技术的人相比，过于依赖分析技能的人效率更低。[151]在一项针对实践智力的调查研究项目中，斯顿伯格对大量管理层人员进行了调查。“在我们研究实践智力期间，很多受访高管都抱怨，他们可以聘用一位商学院的顶级毕业生，也可以找到一位擅长分析教科书案例的人，但无法针对新商业产品或服务提出创新性理念。”[152]

布林-斯马伦布留克发现，大多数富裕人群在致富之前就已经改行了（只有不受雇于他人，他们才能成为企业家），这一点符合斯顿伯格研究的结果。“成功智力具有的共同特点就是，他们选择自己的领域，然后在该领域寻求成功。成功没有唯一标准，那些在很大程度上有所收获的人，就是那些能够在自己选择的领域（有时是自己创造的领域）中实现个人成功的人。”[153]

如果创业精神就是创造财富的重要先决条件，那么一方面，企业家的成功取决于具体的个人特质；另一方面，内隐的、无意识的学习过程使企业家拥有形成直觉性决策的能力。企业家的学业成就与财务成功之间相关性较弱也就不奇怪了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[1] Hanno Beck，*Behavioral Economics: Eine Einführung*（Wiesbaden: Springer Gabler，2014），S.6.

[2] Hanno Beck，*Behavioral Economics: Eine Einführung*（Wiesbaden: Springer Gabler，2014），S.35.

[3] Hanno Beck，*Behavioral Economics: Eine Einführung*（Wiesbaden: Springer Gabler，2014），S.76.

[4] Hanno Beck，*Behavioral Economics: Eine Einführung*（Wiesbaden: Springer Gabler，2014），S.77.

[5] Hanno Beck，*Behavioral Economics: Eine Einführung*（Wiesbaden: Springer Gabler，2014），S.84.

[6] Gerd Gigerenzer，*Gut Feelings: The Intelligence of the Unconscious*（New York: Virking Penguin，2007），p.19.

[7] Gerd Gigerenzer，*Gut Feelings: The Intelligence of the Unconscious*（New York: Virking Penguin，2007），p.103.

[8] Hanno Beck，*Behavioral Economics: Eine Einführung*（Wiesbaden: Springer Gabler，2014），S.397.

[9] Gerd Gigerenzer，*Risk Savvy: How to Make Good Decisions*（New York: Virking Penguin，2014），p.40.

[10] Gerd Gigerenzer，*Risk Savvy: How to Make Good Decisions*（New York: Virking Penguin，2014），p.31.

[11] Gerd Gigerenzer，*Gut Feelings: The Intelligence of the Unconscious*（New York: Virking Penguin，2007），p.37.

[12] Thomas Astebro and Samir Elhedhli，“The Effectiveness of Simple Decision Heuristics: Forecasting Commercial Success for Early-Stage Ventures，” *Management Science* 52，No.3（2006），p.407.

[13] Gerd Gigerenzer，*Risk Savvy: How to Make Good Decisions*（New York: Virking Penguin，2014），p.30.

[14] Gerd Gigerenzer，*Risk Savvy: How to Make Good Decisions*（New York: Virking Penguin，2014），p.30.

[15] Guy Claxton，“Knowing Without Knowing Why，” *The Psychologist*（May 1998），p.219.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[16] Guy Claxton，“Knowing Without Knowing Why，” *The Psychologist* （May 1998），p.219.

[17] Guy Claxton，“Knowing Without Knowing Why，” *The Psychologist* （May 1998），p.219.

[18] Gerd Gigerenzer，*Risk Savvy: How to Make Good Decisions* （New York：Viking Penguin，2014），pp.108-110.

[19] Gerd Gigerenzer，*Risk Savvy: How to Make Good Decisions* （New York：Viking Penguin，2014），p.110.

[20] Weston H.Agor，“Using Intuition to Manage Organizations in the Future，” *Business Horizons* （July/August 1984），p.51.

[21] Gerd Gigerenzer，*Risk Savvy: How to Make Good Decisions* （New York：Virking Penguin，2014），p.112.

[22] Gerd Gigerenzer，*Risk Savvy: How to Make Good Decisions* （New York：Virking Penguin，2014），p.114.

[23] Gerd Gigerenzer，*Risk Savvy: How to Make Good Decisions* （New York：Virking Penguin，2014），pp.108-109.

[24] Alden M.Hayashi，“When to Trust Your Gut，” *Havard Business Review* （February 2001），p.7.

[25] Gerd Gigerenzer，*Gut Feelings: The Intelligence of the Unconscious* （New York：Virking Penguin，2007），p.76.

[26] Timothy D.Wilson and Jonathan W.Schooler，“Thinking Too Much: Introspection Can Reduce the Quality of Preferences and Decisions，” *Journal of Personality and Social Psychology* 60，No.2（1991），p.181 et seq.

[27] Frank La Pira，“Entrepreneurial Intuition，an Empirical Approach，” *Journal of Management and Marketing Research* ，accessed 5 August 2016，http：//www.aabri.com/manuscripts/10554.pdf5.

[28] FrankLa Pira，“Entrepreneurial Intuition，an Empirical Approach，” *Journal of Management and Marketing Research* ，accessed 5 August 2016，http：//www.aabri.com/manuscripts/10554.pdf12.

[29] FrankLa Pira，“Entrepreneurial Intuition，an Empirical Approach，” *Journal of Management and Marketing Research* ，accessed 5 August 2016，http：//www.aabri.com/manuscripts/10554.pdf18.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[30] FrankLa Pira，“Entrepreneurial Intuition，an Empirical Approach，” *Journal of Management and Marketing Research*，accessed 5 August 2016，http：//www.aabri.com/manuscripts/10554.pdf12.

[31] Christopher W.Allinson，Elizabeth Chell and John Hayes，“Intuition and Entrepreneurial Behaviour，” *European Journal of Work and Organizational Psychology* 9，No.1（2009），p.41.

[32] Naresh Khatri and H.Alvin Ng，“The Role of Intuition in Strategic Decision Making，” *Human Relations* 53，No.1（2000），p.73.

[33] Naresh Khatri and H.Alvin Ng，“The Role of Intuition in Strategic Decision Making，” *Human Relations* 53，No.1（2000），p.75 et seq.

[34] Erik Dane and Michael G.Pratt，“Exploring Intuition and Its Role in Managerial Decision Making，” *Academy of Management Review* 32，No.1（2007），p.37.

[35] Erik Dane and Michael G.Pratt，“Exploring Intuition and Its Role in Managerial Decision Making，” *Academy of Management Review* 32，No.1（2007），p.41.

[36] Hanno Beck，*Behavioral Economics：Eine Einführung*（Wiesbaden：Springer Gabler，2014），S.58.

[37] Daniel Kahneman，*Thinking，Fast and Slow*（New York：Farrar，Strauss and Giroux，2011），p.255.（丹尼尔·卡尼曼：《思考，快与慢》，中信出版社，2012年。）

[38] Arnold C.Cooper，Carolyn Y.Woo and William C.Dunkelberg，“Entrepreneurs' Perceived Chances for Success，” *Journal of Business Venturing* 3（1988），p.99.

[39] Arnold C.Cooper，Carolyn Y.Woo and William C.Dunkelberg，“Entrepreneurs' Perceived Chances for Success，” *Journal of Business Venturing* 3（1988），p.103.

[40] Arnold C.Cooper，Carolyn Y.Woo and William C.Dunkelberg，“Entrepreneurs' Perceived Chances for Success，” *Journal of Business Venturing* 3（1988），p.106.

[41] Arnold C.Cooper，Carolyn Y.Woo and William C.Dunkelberg，“Entrepr-eneurs' Perceived Chances for Success，” *Journal of Business Venturing* 3（1988），p.106.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[42] Arnold C.Cooper, Carolyn Y.Woo and William C.Dunkelberg, “Entrepr-eneurs’ Perceived Chances for Success,” *Journal of Business Venturing* 3 (1988), p.106.

[43] Thomas Astebro et al., “Seeking the Roots of Entrepreneurship: Insights from Behavioral Economics,” *Journal of Economic Perspectives* 28, No.3 (2014), p.51.

[44] Thomas Astebro et al., “Seeking the Roots of Entrepreneurship: Insights from Behavioral Economics,” *Journal of Economic Perspectives* 28, No.3 (2014), p.54.

[45] Thomas Astebro et al., “Seeking the Roots of Entrepreneurship: Insights from Behavioral Economics,” *Journal of Economic Perspectives* 28, No.3 (2014), p.54.

[46] Daniel Kahneman, *Thinking, Fast and Slow* (New York: Farrar, Strauss and Giroux, 2011), p.257.

[47] Daniel Kahneman, *Thinking, Fast and Slow* (New York: Farrar, Strauss and Giroux, 2011), p.259.

[48] Arnold C.Cooper, Carolyn Y.Woo and William C.Dunkelberg, “Entrepreneurs’ Perceived Chances for Success,” *Journal of Business Venturing* 3 (1988), p.444.

[49] Mathew L.A.Hayward, Dean A.Shepherd and Dale Griffin, “A Hubris Theory of Entrepreneurship,” *Management Science* 52, No.2 (2006), p.169.

[50] Manju Puri and David T.Robinson, “Optimism and Economic Choice,” *Journal of Financial Economics* 86 (2007), p.72.

[51] Manju Puri and David T.Robinson, “Optimism and Economic Choice,” *Journal of Financial Economics* 86 (2007), pp.73-74.

[52] Manju Puri and David T.Robinson, “Optimism and Economic Choice,” *Journal of Financial Economics* 86 (2007), p.97.

[53] Keith M.Hmieleski and Robert A.Baron, “Entrepreneurs’ Optimism and New Venture Performance: A Social Cognitive Perspective,” *Academy of Management Journal* 52, No.3 (2009), p.482.

[54] Keith M.Hmieleski and Robert A.Baron, “Entrepreneurs’ Optimism and New Venture Performance: A Social Cognitive Perspective,” *Academy of Management Journal* 52, No.3 (2009), p.482.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[55] Hanno Beck，*Behavioral Economics: Eine Einführung* （Wiesbaden: Springer Gabler，2014），S. 68.

[56] Daniel Kahneman，*Thinking, Fast and Slow* （New York: Farrar, Strauss and Giroux，2011），p. 264.

[57] Daniel Kahneman，*Thinking, Fast and Slow* （New York: Farrar, Strauss and Giroux，2011），p. 264.

[58] Daniel Kahneman，*Thinking, Fast and Slow* （New York: Farrar, Strauss and Giroux，2011），p. 264.

[59] Daniel Kahneman，*Thinking, Fast and Slow* （New York: Farrar, Strauss and Giroux，2011），p. 263.

[60] Lowell W. Busenitz，“Entrepreneurial Risk and Strategic Decision Making: It’s a Matter of Perspective，” *Journal of Applied Behavioral Science* 35，No. 3（1999），p. 325.

[61] Lowell W. Busenitz，“Entrepreneurial Risk and Strategic Decision Making: It’s a Matter of Perspective，” *Journal of Applied Behavioral Science* 35，No. 3（1999），p. 326.

[62] Lowell W. Busenitz，“Entrepreneurial Risk and Strategic Decision Making: It’s a Matter of Perspective，” *Journal of Applied Behavioral Science* 35，No. 3（1999），p. 327.

[63] Gerd Gigerenzer，*Gut Feelings: The Intelligence of the Unconscious* （New York: Virking Penguin，2007），pp. 216-218.

[64] Gerd Gigerenzer，*Gut Feelings: The Intelligence of the Unconscious* （New York: Virking Penguin，2007），p. 217.

[65] Gerd Gigerenzer，*Gut Feelings: The Intelligence of the Unconscious* （New York: Virking Penguin，2007），p. 218.

[66] Gerd Gigerenzer，*Gut Feelings: The Intelligence of the Unconscious* （New York: Virking Penguin，2007），p. 219.

[67] Gerd Gigerenzer，*Gut Feelings: The Intelligence of the Unconscious* （New York: Virking Penguin，2007），p. 219.

[68] Gerd Gigerenzer，*Gut Feelings: The Intelligence of the Unconscious* （New York: Virking Penguin，2007），p. 221.

[69] Antonio E. Bernardo and Ivo Welch，“On the Evolution of Overconfidence and Entrepreneurs，” *Journal of Economics & Management*

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Strategy 10，No.3（2001），p.302.

[70] Antonio E.Bernardo and Ivo Welch，“On the Evolution of Overconfidence and Entrepreneurs，” *Journal of Economics & Management Strategy* 10，No.3（2001），p.302.

[71] Barbara J.Bird，*Entrepreneurial Behavior*（Glenview：Scott，Foresman and Company，1989），p.172.

[72] Barbara J.Bird，*Entrepreneurial Behavior*（Glenview：Publisher，1989），p.61.

[73] Barbara J.Bird，*Entrepreneurial Behavior*（Glenview：Publisher，1989），pp.154-155.

[74] Barbara J.Bird，*Entrepreneurial Behavior*（Glenview：Publisher，1989），p.123.

[75] George G.Brenkert，“Innovation，Rule Breaking and the Ethics of Entrepreneurship，” *Journal of Business Venturing*（2008），doi：10.1016/j.jbusvent.2008.04.004，p.4.

[76] Geoff Williams，“No Rules，” *Entrepreneur*（1999），accessed 27 October 2017，https：//www.entrepreneur.com/article/18298.

[77] Elizabeth G.Pontikes and William P.Barnett，“When to Be a Nonconformist Entrepreneur? Organizational Responses to Vital Events”（Working Paper 3003，Stanford Graduate School of Business，2014），accessed 7 July 2015，https：//www.gsb.stanford.edu/faculty-research/working-papers/when-be-nonconformist-entrepreneur-organizational-responses-vital，p.26.

[78] Elizabeth G.Pontikes and William P.Barnett，“When to Be a Nonconformist Entrepreneur? Organizational Responses to Vital Events”（Working Paper 3003，Stanford Graduate School of Business，2014），accessed 7 July 2015，https：//www.gsb.stanford.edu/faculty-research/working-papers/when-be-nonconformist-entrepreneur-organizational-responses-vital，pp.26-27.

[79] Zhen Zhang and Richard D.Arvey，“Rule Breaking in Adolescence and Entrepreneurial Status：An Empirical Investigation，” *Journal of Business Venturing* 24（2009），p.439.

[80] Zhen Zhang and Richard D.Arvey，“Rule Breaking in Adolescence and Entrepreneurial Status：An Empirical Investigation，” *Journal of Business Venturing* 24（2009），p.443.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[81] Zhen Zhang and Richard D. Arvey, “Rule Breaking in Adolescence and Entrepreneurial Status: An Empirical Investigation,” *Journal of Business Venturing* 24 (2009), p. 444.

[82] Zhen Zhang and Richard D. Arvey, “Rule Breaking in Adolescence and Entrepreneurial Status: An Empirical Investigation,” *Journal of Business Venturing* 24 (2009), p. 437.

[83] Elizabeth W. Morrison, “Doing the Job Well: An Investigation of Pro-Social Rule Breaking,” *Journal of Management* 32, No. 10 (2006), p. 17.

[84] Elizabeth W. Morrison, “Doing the Job Well: An Investigation of Pro-Social Rule Breaking,” *Journal of Management* 32, No. 10 (2006), p. 22.

[85] Christopher W. Allinson, Elizabeth Chell and John Hayes, “Intuition and Entrepreneurial Behaviour,” *European Journal of Work and Organizational Psychology* 9, No. 1 (2009), p. 35.

[86] David Deakins and Mark Freel, “Entrepreneurial Learning and the Growth Process in SMEs,” *Learning Organization* 5, No. 3 (1998), p. 146 et seq.

[87] David Deakins and Mark Freel, “Entrepreneurial Learning and the Growth Process in SMEs,” *Learning Organization* 5, No. 3 (1998), p. 146.

[88] David Deakins and Mark Freel, “Entrepreneurial Learning and the Growth Process in SMEs,” *Learning Organization* 5, No. 3 (1998), p. 153.

[89] David Deakins and Mark Freel, “Entrepreneurial Learning and the Growth Process in SMEs,” *Learning Organization* 5, No. 3 (1998), p. 148.

[90] David Deakins and Mark Freel, “Entrepreneurial Learning and the Growth Process in SMEs,” *Learning Organization* 5, No. 3 (1998), p. 153.

[91] John E. Young and Donald L. Sexton, “Entrepreneurial Learning: A Conceptual Framework,” *Journal of Enterprising Culture* 5, No. 3 (1997), p. 225.

[92] John E. Young and Donald L. Sexton, “Entrepreneurial Learning: A Conceptual Framework,” *Journal of Enterprising Culture* 5, No. 3 (1997), p. 226.

[93] John E. Young and Donald L. Sexton, “Entrepreneurial Learning: A Conceptual Framework,” *Journal of Enterprising Culture* 5,

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

No.3（1997），p.229.

[94] John E.Young and Donald L.Sexton，“Entrepreneurial Learning：A Conceptual Framework，” *Journal of Enterprising Culture* 5，No.3（1997），p.241.

[95] David A.Harper，“How Entrepreneurs Learn：A Popperian Approach and Its Limitations”（Working Paper prepared for the group in Research in Strategy，Process and Economic Organization，Department of Industrial Economics and Strategy，Copenhagen Business School，1999），pp.11-12.

[96] David A.Harper，“How Entrepreneurs Learn：A Popperian Approach and Its Limitations”（Working Paper prepared for the group in Research in Strategy，Process and Economic Organization，Department of Industrial Economics and Strategy，Copenhagen Business School，1999），p.12.

[97] David A.Harper，“How Entrepreneurs Learn：A Popperian Approach and Its Limitations”（Working Paper prepared for the group in Research in Strategy，Process and Economic Organization，Department of Industrial Economics and Strategy，Copenhagen Business School，1999），p.13.

[98] David A.Harper，“How Entrepreneurs Learn：A Popperian Approach and Its Limitations”（Working Paper prepared for the group in Research in Strategy，Process and Economic Organization，Department of Industrial Economics and Strategy，Copenhagen Business School，1999），p.17.

[99] David A.Harper，“How Entrepreneurs Learn：A Popperian Approach and Its Limitations”（Working Paper prepared for the group in Research in Strategy，Process and Economic Organization，Department of Industrial Economics and Strategy，Copenhagen Business School，1999），p.18.

[100] David A.Harper，“How Entrepreneurs Learn：A Popperian Approach and Its Limitations”（Working Paper prepared for the group in Research in Strategy，Process and Economic Organization，Department of Industrial Economics and Strategy，Copenhagen Business School，1999），p.22.

[101] David A.Harper，“How Entrepreneurs Learn：A Popperian Approach and Its Limitations”（Working Paper prepared for the group in Research in Strategy，Process and Economic Organization，Department of Industrial Economics and Strategy，Copenhagen Business School，1999），p.23.

[102] G.M.Naidu and Chem L.Narayana，“Problem-Solving Skills and Growth in Successful Entrepreneurial Firms，” In *Frontiers of Entrepreneurship Research*，edited by N.C.Churchill，1990，p.96.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[103] G.M.Naidu and Chem L.Narayana，“Problem-Solving Skills and Growth in Successful Entrepreneurial Firms，” in *Frontiers of Entrepreneurship Research*，edited by N.C.Churchill，1990，p.96.

[104] Arthur S.Reber，“Implicit Learning and Tacit Knowledge，” *Journal of Experimental Psychology* 118，No.3（1989），p.219.

[105] Carol Augart Seger，“Implicit Learning，” *Psychological Bulletin* 115，No.2（1994），p.164.

[106] Carol Augart Seger，“Implicit Learning，” *Psychological Bulletin* 115，No.2（1994），p.233.

[107] Carol Augart Seger，“Implicit Learning，” *Psychological Bulletin* 115，No.2（1994），p.232.

[108] Arthur S.Reber，Faye F.Walkenfeld and Ruth Hernstadt，“Implicit and Explicit Learning：Individual Differences and IQ，” *Journal of Experimental Psychology* 17，No.5（1991），p.888 et seq.

[109] Leanne S.Woolhouse and Rowan Bayne，“Personality and the Use of Intuition：Individual Differences in Strategy and Performance on an Implicit Learning Task，” *European Journal of Personality* 14（2000），p.157 et seq.

[110] Charles W.Ginn and Donald L.Sexton，“A Comparison of the Personality Type Dimensions of the 1987 Inc.500 Company Founders/CEOs with Those of Slower-Growth Firms，” *Journal of Business Venturing* 5（1990），p.323.

[111] Charles W.Ginn and Donald L.Sexton，“A Comparison of the Personality Type Dimensions of the 1987 Inc.500 Company Founders/CEOs with Those of Slower-Growth Firms，” *Journal of Business Venturing* 5（1990），p.313.

[112] Fuat Oguz，“Hayek on Tacit Knowledge，” *Journal of Institutional Economics* 6，No.2（2010），p.162.

[113] Friedrich August von Hayek，“Rules，Perception and Intelligibility，” in *Studies in Philosophy，Politics and Economics*（London：Routledge & Kegan Paul，1967），p.43.

[114] Friedrich August von Hayek，“Rules，Perception and Intelligibility，” in *Studies in Philosophy，Politics and Economics*（London：Routledge & Kegan Paul，1967），p.45.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[115] Friedrich August von Hayek, “Rules, Perception and Intelligibility,” in *Studies in Philosophy, Politics and Economics* (London: Routledge & Kegan Paul, 1967), p.43.

[116] Fuat Oguz, “Hayek on Tacit Knowledge.” *Journal of Institutional Economics* 6, No.2 (2010), p.159.

[117] Michael Polanyi, *The Tacit Dimension* (London: Routledge, 1966), p.4.

[118] Michael Polanyi, *The Tacit Dimension* (London: Routledge, 1966), p.6.

[119] Michael Polanyi, *The Tacit Dimension* (London: Routledge, 1966), p.20.

[120] Georg Hans Neuweg, *Könnerschaft und implizites Wissen: Zur lehr-und lerntheoretischen Bedeutung der Erkenntnis-und Wissenstheorie Michael Polanyis* (Münster: Waxmann Verlag, 2001), S.13.

[121] Georg Hans Neuweg, *Könnerschaft und implizites Wissen: Zur lehr-und lerntheoretischen Bedeutung der Erkenntnis-und Wissenstheorie Michael Polanyis* (Münster: Waxmann Verlag, 2001), S.25-26.

[122] Georg Hans Neuweg, *Könnerschaft und implizites Wissen: Zur lehr-und lerntheoretischen Bedeutung der Erkenntnis-und Wissenstheorie Michael Polanyis* (Münster: Waxmann Verlag, 2001), S.27-28.

[123] Georg Hans Neuweg, *Könnerschaft und implizites Wissen: Zur lehr-und lerntheoretischen Bedeutung der Erkenntnis-und Wissenstheorie Michael Polanyis* (Münster: Waxmann Verlag, 2001), S.28.

[124] Georg Hans Neuweg, *Könnerschaft und implizites Wissen: Zur lehr-und lerntheoretischen Bedeutung der Erkenntnis-und Wissenstheorie Michael Polanyis* (Münster: Waxmann Verlag, 2001), S.28.

[125] Georg Hans Neuweg, *Könnerschaft und implizites Wissen: Zur lehr-und lerntheoretischen Bedeutung der Erkenntnis-und Wissenstheorie Michael Polanyis* (Münster: Waxmann Verlag, 2001), S.28.

[126] Karen E.Watkins and Victoria J.Marsick, “Towards a Theory of Informal and Incidental Learning in Organizations,” *International Journal of Lifelong Education* 11, No.4 (1992), p.288.

[127] Günther Dohmen, *Das informelle Lernen: Die internationale Erschließung einer bisher vernachlässigten Grundform des menschlichen*

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Lernens für das lebenslange Lernen aller, Bundesministerium für Bildung und Forschung （Bonn：BMBF，2001），S.7.

[128] Günther Dohmen，*Das informelle Lernen: Die internationale Erschließung einer bisher vernachlässigten Grundform des menschlichen Lernens für das lebenslange Lernen aller, Bundesministerium für Bildung und Forschung* （Bonn：BMBF，2001），S.19.

[129] Günther Dohmen，*Das informelle Lernen: Die internationale Erschließung einer bisher vernachlässigten Grundform des menschlichen Lernens für das lebenslange Lernen aller, Bundesministerium für Bildung und Forschung* （Bonn：BMBF，2001），S.21.

[130] Günther Dohmen，*Das informelle Lernen: Die internationale Erschließung einer bisher vernachlässigten Grundform des menschlichen Lernens für das lebenslange Lernen aller, Bundesministerium für Bildung und Forschung* （Bonn：BMBF，2001），S.23.

[131] Günther Dohmen，*Das informelle Lernen: Die internationale Erschließung einer bisher vernachlässigten Grundform des menschlichen Lernens für das lebenslange Lernen aller, Bundesministerium für Bildung und Forschung* （Bonn：BMBF，2001），S.35-36.

[132] Günther Dohmen，*Das informelle Lernen: Die internationale Erschließung einer bisher vernachlässigten Grundform des menschlichen Lernens für das lebenslange Lernen aller, Bundesministerium für Bildung und Forschung* （Bonn：BMBF，2001），S.36.

[133] Wiebken Düx and Erich Sass，“Lernen in informellen Kontexten: Lernpotenziale in Settings des freiwilligen Engagements，” *Zeitschrift für Erziehungswissenschaft* 8，No.3（2005），S.395.

[134] 参见本书9.5节。

[135] Marion Golenia and Nils Neuber，“Bildungschancen in der Kinder-und Jugendarbeit：Eine Studie zum informellen Lernen im Sportverein，” in *Informelles Lernen im Sport: Beiträge zur allgemeinen Bildungsdebatte* ，edited by Nils Neuber（Wiesbaden：VS Verlag für Sozialwissenschaften，2010），S.198.

[136] Woody Woodward，*Millionaire Dropouts: Inspiring Stories of the World’s Most Successful Failures* （Murrieta：Millionaire Dropouts，2006）.

[137] *Billionaires: Master Architects of Great Wealth and Lasting Legacies* （London：UBS and PWC，2015），p.17.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[138] Michael Ellsberg，*The Education of Millionaires: Everything You Won't Learn in College about How to Be Successful*（New York: Portfolio/Pengiun，2012），p.10.

[139] 此外，虽然统计数据显示，美国大学毕业生比没有学历的毕业生大约多赚65%的钱，但作者同样质疑了这种相关性：这种对比忽略了机会成本，即完成大学学业所需的时间和财政资助。如果这笔钱反过来投资在一项回报率为8%的指数基金上，那么经济回报将大于学习所产生的回报。Michael Ellsberg，*The Education of Millionaires: Everything You Won't Learn in College about How to Be Successful*（New York: Portfolio/Penguin，2012），pp.10，243 et seq。

[140] Gerry Segal，Dan Borgia and Jerry Schoenfeld，"Founder Human Capital and Small Firm Performance: An Empirical Study of Founder-Managed Natural Food Stores，" *Journal of Management and Marketing Research* 4（2009），pp.3-4.

[141] Gerry Segal，Dan Borgia and Jerry Schoenfeld，"Founder Human Capital and Small Firm Performance: An Empirical Study of Founder-Managed Natural Food Stores，" *Journal of Management and Marketing Research* 4（2009），p.5.

[142] Massimo G.Colombo and Luca Grilli，"Founders' Human Capital and the Growth of New Technology-Based Firms: A Competence-Based View，" *Research Policy* 34（2005），p.795.

[143] Melanie Böwing-Schmalenbrock，*Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum*（Wiesbaden: Springer VS，2012），S.207-209.

[144] 令人吃惊的是，这个小组的大学毕业生竟然比大学预科毕业生还要多。

[145] Melanie Böwing-Schmalenbrock，*Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum*（Wiesbaden: Springer VS，2012），S.209.

[146] David Deakins and Mark Freel，"Entrepreneurial Learning and the Growth Process in SMEs，" *Learning Organization* 5，No.3（1998），pp.144 - 155.

[147] Arthur S.Reber，"Implicit Learning and Tacit Knowledge，" *Journal of Experi-mental Psychology* 118，No.3（1989），p.232.

[148] Arthur S.Reber，Faye F.Walkenfeld and Ruth Hernstadt，"Implicit and Explicit Learning: Individual Differences and IQ，" *Journal of Experimental Psychology* 17，No.5（1991），p.894.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[149] Arthur S.Reber，“Implicit Learning and Tacit Knowledge，” *Journal of Experi-mental Psychology* 118，No.3（1989），pp.229.

[150] Robert J.Sternberg，*Successful Intelligence：How Practical and Creative Intelli-gence Determine Success in Life*（New York：Penguin Group，1997），p.47.

[151] Robert J.Sternberg，*Successful Intelligence：How Practical and Creative Intelli-gence Determine Success in Life*（New York：Penguin Group，1997），p.48.

[152] Robert J.Sternberg，*Successful Intelligence：How Practical and Creative Intelli-gence Determine Success in Life*（New York：Penguin Group，1997），p.130.

[153] Robert J.Sternberg，*Successful Intelligence：How Practical and Creative Intelli-gence Determine Success in Life*（New York：Penguin Group，1997），p.153.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第5章 机会扮演什么角色

迈克尔·雷诺（Michael Raynor）、玛哈尔·艾哈迈德（Mumtaz Ahmed）和安德鲁·D.亨德森（Andrew D. Henderson）通过计算得出如下结论：高业绩公司能够取得成功纯粹是因为它们运气好。他们的假设是：“在研究了那些所谓‘伟大’公司后，他们认为，这些企业多半只是比较幸运而已。”这一点“揭示出，系统性变化的结果要归因于少数人假定的特性，这是十分愚蠢的，这些人只是得到幸运之神眷顾而已”。[1]

很多有钱人和其他成功人士常常提到，好运气是他们成功的重要因素。弗朗兹·沃尔特（Franz Walter）和斯泰恩·玛格（Stine Marg）采访了来自大型企业的160位企业家和执行经理。[2] 在罗纳德·希曼（Roland Hiemann）撰写的《德国企业领导人的职业生涯》（*The Careers of Germany's Business Leaders*）一章中，有些内容尤其令人感兴趣。希曼报道称，当受访者被问及自己如何得到现有领导职位时，其中多数受访者都答道：“其实，这真不在我的计划之内。”[3] 他补充道：偶发事件队长（Captain Happenstance）可能是适合多数传记的标题。[4]

然后他论证了自己的观点：承认一个人的职业生涯并没有确定的规划，并且承认运气和偶然性同样影响职业生涯，需要从两个方面考虑：第一，不应把它视为缺乏雄心和动力的表现；第二，绝不要把它误解成自己职业命运的迷失或失控……另外，强调好运的作用和上司的青睐并不会影响企业家的自我决定或自尊心，反而更充分表现这些品质。[5]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

2008年和2009年，瑞士社会学家采访了100个人，其中很多人是百万富翁。他们引用了其中一位受访者的话：“我只是碰上了这辈子最好的运气。”[6] 其他受访者也同样愿意把自己的成功归功于运气。[7] 尽管大家都这么说，但社会学家得出的结论是：“富人倾向于把自己的财富主要归因于个人品质……有钱人似乎是凭借个人价值赚取财富的。有钱人（有可能是由于他们有物质资源）会觉得自己有非凡的能力。”[8]

和许多富有的成功人士内在信念相反，他们受访时再三强调了好运和机缘的重要性。1996年，美国心理学教授米哈里·契克森米哈赖（Mihaly Csikszentmihalyi）发表了一篇《创造力：心流和发现与发明的心理》（*Creativity：Flow and the Psychology of Discovery and Invention* ）的研究，受到高度关注。1990～1995年，他访问了91名优秀人士。每一位受访者都在科学、艺术、经济或政治等重要领域做出了重大贡献。他的受访者包括14位诺贝尔奖获得者。[9] 科学家、作家和艺术家的人数比商界人士的人数更多（只有三位受访者来自商界）。[10]

在他整个研究过程中，契克森米哈赖考虑了意外好运对受访者的成功所起到的作用。契克森米哈赖认为，“在我们问有创造力的人们如何解释自己的成功时，最常见的回答之一，也许是最常见的回答，就是“自己很幸运”。在正确的时间处于正确的位置几乎是普遍的说法。”[11] “遇到正确的人”[12] 同样也很重要。

作者总结道，运气无疑是发掘创造力的重要组成部分。契克森米哈赖介绍了一位非常成功的艺术家，他的作品卖得很好，最后挂在了最好的博物馆的墙上。他曾经遗憾地承认，至少有上千位艺术家和他的水平不相上下，而他们都默默无闻，他们的作品没人欣赏。他说道，自己与其他人的区别就是，几年前，他在一场派对上遇到了一个

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

人，和他一起喝了几杯。[13] 他继续透露，这个人后来给予他很大的支持。

契克森米哈赖随后就用运气和巧合的巨大意义证明自己的说法。然而，强调个人作用重要性的有限还是很重要的，因为个人作用往往被人夸大。“但是，人们也可能犯相反的错误，否认个人的所有功劳……不过，很多人从来没有意识到自己正处于有利位置或遇到了合适的时机，即使在意识到这一点时，也极少有人知道应该怎么做。”[14] 他承认，这些人所取得的成功确实在很大程度上取决于运气，不过相对来看，他补充道：“除了这些好运所支配的外部因素，能让个人为提高文化修养做出努力的是一个人塑造自己生活以适应自己目标的个人决策，而不是让外部力量来支配他们的命运。”事实上，可以这么说，这些人最显著的成就是他们创造自己的生活。我们有必要了解他们是如何做到这一点的，因为这也适用于我们的生活。”[15]

因此，契克森米哈赖以尖锐的言辞来开篇，他认为，即使每个新想法或新产品都出自个人，也不能说这种创新一定是任何个人特定特征的直接产物。[16] 在别处他甚至说：“随着时间的推移，他们反而会受到外部事件的影响，遇到好人或坏人、好事或坏事，他们（研究中的受访者）不得不对应对遇到的事情。与其说是事件塑造了他们，不如说他们通过改变事件来达成自己的目标。”[17]

加拿大记者马尔科姆·格拉德威尔（Malcolm Gladwell）在《异类：不一样的成功启示录》（*Outliers: The Story of Success* ）一书中，试图找出特别成功的人能够如此成功的原因。他的核心假设就是，人格特质、智力等在解释卓越人才的成功方面并不重要。“我希望你明白的是，这种关于成功的个人解释没什么用……站在王者面前的人可能看上去像是一切都是他们独自完成的，而事实上，他们始终

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

得益于隐藏的优势、意想不到的机会和文化遗产，这些可以使他们不断学习、努力工作并且以其他人做不到的方式认识世界。”[18]

格拉德威尔坚信，巨大的成功并不是出众的人格特质或策略的结果，而是努力工作和好运带来的。格拉德威尔以两位特别聪明的人物为例——世界知名的物理学家J.罗伯特·奥本海默（J.Robert Oppenheimer）和一位很大程度上无人认识且并不成功的天才克里斯·兰根（Chris Langan）（智商为195），以证明智力并不能保证人一定能成功。格拉德威尔认为，研究表明，智力当然是影响成败的因素，不过，这最多只适用于智商为120左右的人。[19]而智商高于130的人并不会获得真实世界的任何其他优势。根据格拉德威尔的说法，举例来说，智商为130的人和智商为180的人同样可能获得诺贝尔奖。他认为，“实践智力”，即知道对什么人说什么话，知道什么时候说，并且知道怎么说才能获得最大效果。能做到这些要重要得多。[20]然而，格拉德威尔认为，这些技巧不是由基因决定的，而是从学习中获得的。与父母贫穷的孩子相比，来自富裕家庭的孩子学习这些技能的可能性更大。此外，出生在哪个家庭是由个人运气决定的，这也证明了作者的假设，即运气是最关键的因素。就像契克森米哈赖一样，格拉德威尔也强调了这个事实，即比尔·盖茨这样的人物也会强调好运在成功中所起到的作用。格拉德威尔问及盖茨成功的原因时，他首先这样说道：“我很幸运。”[21]

那么为什么成功人士在谈及成功时往往把成功归结为运气呢？契克森米哈赖、格拉德威尔和其他作者并没有提出这个问题，他们更愿意接受受访者“表面上认定”自己是走运的。事实上，在成功人士被问及自己成功的原因时，他们会谈及运气主要基于如下几点考虑：

- 他们的回答中包含真实成分。生活中，遇到好运和遇到不幸的巧合同样重要。

- 他们可能潜意识地试图转移人们嫉妒的视线。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

• 他们的回答往往令人困惑，因为他们并没有意识到自己是怎么成功的。

5.1 偶然的作用

像契克森米哈赖和格拉德威尔这样的作者往往会遵循类似的论证。如果成功人士并没有恰好在正确的时间出现在特定的地方，或并没有认识正确的人，他们永远都不会成功。哲学和历史哲学中有大量论述了机遇重要性。在一篇《历史理论中的机遇与应变》（*Chance and Contingency in the Theory of History* ）博士论文中，阿德•霍夫曼（Arnd Hoffmann）这样定义机遇：“机遇是基于动机和期望的独立行动链的巧合，并会达成这样的结果，在其汇合并对事件产生影响时，只有这些机遇是无意识的、不可预测的、突如其来的、不太可能的。它们才会对行为人产生重要影响。” [22]

在历史领域，在依靠违背事实的假设来探索历史是否合理甚至合法上，有很多激烈的争辩。2005年霍夫曼指出，过去20多年，大家对于“如果……会怎么样？”这个问题明显兴趣大增。 [23] 有些历史学家甚至认为，每一种因果性解释必须包含隐含的违反事实的观察，即使这些并不是外显的。“如果没有说明某种原因或某些原因，我们就暗示，如果没有采取这样或那样的行动或一系列行动，那么事情就会有所不同。如果我们并不相信他们会那么做，我们就不应该对我们所做的事情的重要性或行为提出质疑。” [24]

在与格拉德威尔的观点相似的书中，虽然违背事实的假设并没有被明确提出，但它们具有重大意义。读者时常会遇到这样的问题：如果比尔•盖茨没有免费接触大型计算机的工作机会会怎么样？我们很难为这类假设提供一个让人满意的结局。盖茨还对在他的领域取得如此惊人的成功满意吗？如果不能，他能否以他的个人特质（例如超凡的智慧、杰出的创业素质或某些个人品质的力量和成功策略），在其他领域取得同样的成功？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

成功并不取决于个人机遇，更重要的是，个人是否能够首先意识到这是自己的机遇，以及是否能够对其加以最优化利用。很有可能其他人也会遇到同样的机会，但谁都没有认识到这一点，或者即使意识到机遇来临了，并没有加以充分利用。小说家马克斯·弗里奇（Max Frisch）曾经说过：“机遇为我打开属于我的一片天地。”[25] 机遇能否被发现并被利用，在一定程度上取决于个人“对经验的开放性”，也就是大五人格特征理论之一。许多研究表明，企业家和富裕人士的经验开放程度要高于平均水平。

心理学家理查德·怀斯曼（Richard Wiseman）的发现也很有趣，他调查了人们如何看待机遇在生活中起的作用以及他们对突如其来的机遇会做何反应。他经过观察发现，外向性与一个人遇到意外机遇和积极加以利用的可能性是相关的。“任何再三声称自己‘幸运’的人往往比其他人更加外向。这种高度的外向性意味着，这些自己宣称是‘幸运星’的人会与更多的人接触，并且由于外向的人通常对其他人更为开放，所以他们往往更能够从信息、反馈及其他能在生命中任何地方增加机遇的有用暗示中获益。”[26]

怀斯曼（Wiseman）给研究对象来的路上提供了两个机会：一个机会是以钞票的形式出现的，怀斯曼把钞票放在通往研究实验室的地板上；另一个机会是以潜在雇主的形式出现的，潜在雇主在咖啡馆里和研究对象接触、攀谈。“‘幸运星’一下子就找到了钱，与潜在雇主在咖啡馆热烈地交谈，并在那里找到了非常感兴趣的工作。几乎所有‘不走运的人’都直接越过了钱，并且没有利用这次咖啡馆的谈话机会。”[27] 这说明，对偶然事件的识别和利用也是某些人格特征和态度的结果。

与格拉德威尔的著作相似的书，都把如比尔·盖茨和史蒂夫·乔布斯等人的大部分成功归结为一系列幸运的巧合，这就具有了固有的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

暗示性力量，因为这会引导读者不停地追问：如果这种单一事件或是那一点点好运气并没有发生，会有什么不同呢？作者越是把这些幸运的巧合联系起来，读者们就越有可能认为，如果这些人没有遇到那一系列的偶然事件，他们就不会在类似的领域取得成功。当然，这是有可能的，不过无法被证明。要确定这些成功人士生活中的大量负面事件或不愉快巧合并不难，而这些只能说是运气不佳。如果这些人实际上并没有取得这么大的成功，而是失败了，那么有这种不走运的暗示十分容易，这也同样可以作为他们失败的一种解释。但这样的话，就会忽略一个事实，也就是一个人对事件做出反应的方式过多，而对事件本身则很少，这就会导致特定的结果。

人们一生中只遇到好运气或坏运气的可能性非常低。平均来讲，在几年或几十年间，好运气和坏运气是可以相互抵消的。霍夫曼把这种思维方式称为“补偿理论”。这样一来，一些巧合就弥补了另外一些巧合。[28]

毫无疑问，偶然事件和运气确实起了作用，不过，这种作用会根据所涉及的事件领域而大不相同。在强调好运作用的同时，迈克尔·J.莫布森（Michael J.Mauboussin）也承认，不同领域和事件之间存在实质性差异。他提出了“运气/技能连续体”的说法，并以体育活动等为例加以说明。他把轮盘放在光普的“纯好运”的一端，把国际象棋放在光普“纯技能”的一端。[29] 为了决定一个事件处于光普的哪个位置，可以询问以下问题：你是否会故意输掉。很明显，在技能游戏中，你可能会有意地输掉，不过，玩玩轮盘赌或彩票时，你无法故意输掉。在美国，为使在线扑克合法化，律师们甚至拿这个测试作为他们的法律论据。[30]

即使机遇确实算一个因素，人们对机遇事件或偶然事件的反应一定重要得多。赢得彩票是一个天降好运的例子。不过，那些赢得彩票

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

大奖的人在几年内就不会有好运了。[31] 相比之下，那些自力更生的百万富翁和亿万富豪失去一切后，却能在几年内重获财富。

还有一个幸运巧合的例子就是继承了大笔的财富，而继承的个体什么也没做，只是继承财富而已。他们在两三代人之内就失去财富的例子也有很多。罗伯特·阿尔诺特（Robert Arnott）、威廉·伯恩斯坦（William Bernstein）和莉莉安·吴（Lillian Wu）于2015年指出，多数超级富豪的财富都很快耗尽。他们问道：“从前创业时代的超级富豪的后代们，如阿斯特家族（Astors）、范德比尔特家族（Vanderbilts）、卡内基家族（Carnegies）、洛克菲勒家族（Rockefellers）、梅隆家族（Mellons）和格蒂家族（Gettys），现在都哪儿去了？……最先获得巨大财富的人都是万里挑一的天才，相比之下，这些超级富豪的后代很少是同样的万里挑一的天才……一般来说，我们发现，与人均国内生产总值的增长相比，超级富豪的后代会在每20年（或更短）时间内，将其遗产减半。今天，19世纪的巨大财富大半都已耗尽，几乎所有半个世纪前的好运气也都没有了。”[32]

不可否认，运气和机会确实发挥了作用，但是人们不太关心这一点。人们更关心经过证实的成功策略，这并不是巧合，毕竟，意识到好运和机遇对获得成功发挥了作用，但这又能得出什么结论呢？它对于人们的行为影响不大。这也就解释了，为什么说对于成功的解释更倾向于与个人有关的因素（起码在某种程度上是这样）。

5.2 幸运——对嫉妒的无意识防御

赫尔穆特·施伊克（Helmut Schoeck）在他的《嫉妒，一种社会行为理论》（*Envy: A Theory of Social Behaviour*）一书中，提出了一个假设，即“好运气和坏运气、机遇和机会”在控制嫉妒问题上起到了关键作用。正如施伊克所说，“人可以向个人命运中明显的不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

平等妥协，却不能屈服于对自己和他人都具有破坏性的嫉妒。他可以指责非个人权力——盲目的机会。”[33] 在成功人士提到好运的时候，这就成了对嫉妒的无意识防御。“一个取得巨大成功的运动员、男学生或商人很可能会成为人们嫉妒的对象，在这种情况下，他们会耸耸肩说：‘我只是觉得自己很幸运。’……他们只是下意识地通过这种方式，摆脱可能的嫉妒。”[34] 这种行为指向一种“随机的、不可预测的、不可控的力量，这种力量导致了有利或不利的事件发生。”[35]

当一个非常成功的人称“我只不过比较走运”时，比起提及自己的杰出智慧或是出众个性，他们这样说会显得更可爱、更人性化并且使人愉快。另外，我们常把成功归结为技能，把失败归结为坏运气，这么想可以帮我们解除心理负担。“我的成功归功于我，我的失败归咎于他人”[36] 是一个熟悉的解释。很多研究表明，“无论真正的原因是什么，无法达成目标或无法完成任务的人，往往会把失败归结于外部原因，比如优秀的对手、不利的环境或只是运气不好。然而，人成功了，他们认为成功应归功于自己的技术和能力，而几乎不会把成功视为对手较弱或环境有利的结果。”[37]

不过，契克森米哈赖的研究表明，那些特别成功的个人往往认为，他们的成功是由于运气太好了，或至少假设有可能是这种情况。这其中可能有一定程度的卖弄成分。虽然关于非常成功的人经常把运气或巧合作为自己成功的原因，确实有第三个原因存在，但施伊克提到的无意识地为嫉妒辩解绝对能够成为一个关键因素。

5.3 用幸运和巧合阐释成功

在我们无法解释某个成功的结果时，我们也常常得出结论：这次成功完全是运气所致。莫布森就是这些强烈强调运气作用的作者之一。为了支持自己的假设，他引用了美国经济学家舍布·罗森

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

（Sherwin Rosen）的《超级巨星经济学》（*The Economics of Superstars* ）一书中的分析。“罗森发现，一些超级巨星（如一流演员）赚取的收入远远大于那些能力稍弱些的演员。虽然粉丝们会觉得超级巨星没有那么出色，但他认为，他们演技的差异太小无法解释他们彼此薪酬上的巨大差距。” [38]

这个例子很好地解释了这样一个现象：很多作者过度轻率地得出运气或机遇发挥作用的结论，而没有考虑其他解释。莫布森关于运气的定义运用了差减法或余值法。“从这个意义上讲，运气是剩余的部分，是从结果中减去技能之后所剩下的东西。” [39] 他认为，即使超级巨星的水平与普通音乐家相似，他们仍然会赚更多钱，这个差异不能仅靠音乐技巧来解释。“有多种方法来评定一个人的技能或能力。例如，你可以根据歌的节奏、音调、歌词内容、发声质量和乐器来评价一首歌。不同的人可能会有不同的判断标准，或者以不同方式来评定这些品质。不过，无论我们如何评估一个人的技能，运气也同样有利于通过社会影响影响我们的观点。所以，运气不仅仅隐藏在结果的不平等的背后，更决定了我们对技能或能力的评价。” [40]

不管在什么地方，上文使用差减法对运气的定义，即运气是从“结果”中减掉“技能”的剩余部分，这种谬误是把“技能”定义得过于狭隘的直接结果。在这种情况下，错误的假设是：超级巨星能获得更高的收入是因为他们的音乐技能更高超。如果无法对音乐技能进行分类或量化，那么就只剩下运气可以作为唯一解释了。

不过，事情显然并不是这样的，麦当娜曾经是世界上薪酬最高的歌手，她的例子就可以证明。在麦当娜被问及是否有天赋的时候，她的经理，也就是曾经为麦当娜在音乐上取得成功铺平道路的人，答道：“她的技能足以创作音乐或弹弹吉他……但相比较而言，更重要的是她的个性，而且她是一位优秀的演员。” [41] 在她赢得了电影

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

《贝隆夫人》主角的机会的时候，麦当娜不得不先接受三个月的专业声乐训练。当时，她已经是世界上最有名和最成功的歌手了。她的成就和高收入并不是什么异常优秀的音乐才能所致，也不是运气或巧合的结果。这一切要归功于她能够定位和推广自己的才能。[42]

这也同样适用于许多企业家和超级巨星，不能把他们的成就归功于某项特殊的专业技能或某个产品功能，而应归功于出色的推广。奥地利亿万富豪迪特里希·梅特舒兹（Dietrich Mateschitz）（红牛维他命饮料有限公司创始人）和理查德·布兰森（Richard Branson）（英国维珍集团创始人）就是完美的例子。[43] 即使是毋庸置疑的非常有能力的投资人，比如沃伦·巴菲特（Warren Buffett），至少其成功的一小部分要归功于精湛的自我推广技巧。[44]

不仅那些仓促论证的学者和作者把成功归功于运气和机遇。在许多情况下，连成功人士自己都不知道或是至少无法表达清楚自己为什么成功以及是如何成功的。这就是为什么需要进行定性社会研究以填补这项空白。阿诺德-迈克尔·诺（Arnd-Michael Nohl）表示："虽然受访者很清楚如何处理具体问题，也不能假设他们能够弄清楚成功的原因。"诺引用了德国学者卡尔·曼海姆（Karl Mannheim）的"非理论知识"，这种"非理论知识"首先必须由研究人员阐述。[45]

学者迈克尔·波兰尼（Michael Polanyi）提出了"内隐知识"这个词。本书第4.5节强调了内隐学习的重要性。人们通过内隐学习可能获得最多的隐性知识或直觉。不管谈论的是"隐性知识"或"非理论知识"，无论如何，显然，我们所知的往往比我们自己了解的或能够明确解释的要多。盖克·克拉克斯顿（Guy Claxton）将自己的论文命名为《知其然不知其所以然》（*Knowing Without Knowing Why*）。[46] 哈耶克指出，很多事情人们都"能够"做得很好，却不知道是怎

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

么做到的。“这些技能的特点就是，我们往往无法明确地（推论性地）解释所涉及的行为方式。”[47]

正如研究所示，成功人士往往无法明确地解释他们为什么会成功。一个成功的作者能否准确解释自己是“如何”写作的？一个成功的音乐家能否准确解释自己是如何比其他音乐家取得更大成功的？由于他们的行为往往是内隐学习的产物，并且是依靠直觉进行的，所以这一点很难解释。也许这些人从来没有仔细想过这个问题，或者他们缺乏在更抽象，甚至在更科学的层面上反思这些话题的能力。即使他们仔细思考过，对于这种比较，他们往往缺乏必要的依据做出合理的解释。当人们无法认识到他们过去或现在的成功的原因时，他们把成功解释成运气或机遇也就不奇怪了。

受访者在无法明确说清楚自己的内隐知识时，他就会将其解释为好运，这也可以缓解尴尬的局面。当人们用运气或巧合来解释自己为什么成功时，这么说有三个好处：解释中包含了部分真相，对于采访者来说“听起来不错”，而且可以作为一种针对嫉妒的无意识保护。

---

[1] Michael Raynor，Mumtaz Ahmed and Andrew D.Henderson，“Are ‘Great’ Companies Just Lucky？” *Harvard Business Manager* （April 2009），p.2.

[2] Franz Walter and Stine Marg（eds.），*Sprachlose Elite? Wie Unternehmer Politik und Gesellschaft sehen* （Reinbek：BP Gesellschaftsstudie，2015），S.19.

[3] Roland Hiemann，“‘Geplant war das alles nicht’：Werdegänge deutscher Wirtschaftsführer，” in *Sprachlose Elite? Wie Unternehmer Politik und Gesellschaft sehen* ，edited by Franz Walter and Stine Marg（Reinbek：BP Gesellscha-ftsstudie，2015），S.39-40.

[4] Roland Hiemann，“‘Geplant war das alles nicht’：Werdegänge deutscher Wirtschaftsführer，” in *Sprachlose Elite? Wie Unternehmer Politik und Gesellschaft sehen* ，edited by Franz Walter and Stine Marg（Reinbek：BP Gesellscha-ftsstudie，2015），S.41.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[5] Roland Hiemann，“‘Geplant war das alles nicht’：Werdegänge deutscher Wirtschaftsführer，” in *Sprachlose Elite? Wie Unternehmer Politik und Gesellschaft sehen*，edited by Franz Walter and Stine Marg（Reinbek：BP Gesellscha-ftsstudie，2015），S.43-44.

[6] Ueli Mäder，Ganga Jey Aratnam and Sarah Schillinger，*Wie Reiche denken und lenken：Reichtum in der Schweiz-Geschichte，Fakten，Gespräche*（Zürich：Rotpunktverlag，2010），S.182.

[7] Ueli Mäder，Ganga Jey Aratnam and Sarah Schillinger，*Wie Reiche denken und lenken：Reichtum in der Schweiz-Geschichte，Fakten，Gespräche*（Zürich：Rotpunktverlag，2010），S.207.

[8] Ueli Mäder，Ganga Jey Aratnam and Sarah Schillinger，*Wie Reiche denken und lenken：Reichtum in der Schweiz-Geschichte，Fakten，Gespräche*（Zürich：Rotpunktverlag，2010），S.310.

[9] Mihaly Csikszentmihalyi，*Creativity：Flow and the Psychology of Discovery and Invention*（New York：Harper Collins，2013），p.13.

[10] 这一点在契克森米哈赖书中的附录A中有所体现，其中包括他为这本书采访的个人简短的传记。Mihaly Csikszentmihalyi，*Creativity：Flow and the Psychology of Discovery and Invention*（New York：Harper Collins，2013），p.13 et seq。

[11] Mihaly Csikszentmihalyi，*Creativity：Flow and the Psychology of Discovery and Invention*（New York：Harper Collins，2013），p.46.

[12] Mihaly Csikszentmihalyi，*Creativity：Flow and the Psychology of Discovery and Invention*（New York：Harper Collins，2013），p.186.

[13] Mihaly Csikszentmihalyi，*Creativity：Flow and the Psychology of Discovery and Invention*（New York：Harper Collins，2013），p.46.

[14] Mihaly Csikszentmihalyi，*Creativity：Flow and the Psychology of Discovery and Invention*（New York：Harper Collins，2013），pp.46-47.

[15] Mihaly Csikszentmihalyi，*Creativity：Flow and the Psychology of Discovery and Invention*（New York：Harper Collins，2013），pp.151-152.

[16] Mihaly Csikszentmihalyi，*Creativity：Flow and the Psychology of Discovery and Invention*（New York：Harper Collins，2013），p.45.

[17] Mihaly Csikszentmihalyi，*Creativity：Flow and the Psychology of Discovery and Invention*（New York：Harper Collins，2013），p.181.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[18] Malcolm Gladwell，*Outliers: The Story of Success*（London: Penguin Books，2008），p. 19.（马尔科姆·格拉德威尔：《异类：不一样的成功启示录》，中信出版社，2014。）

[19] Malcolm Gladwell，*Outliers: The Story of Success*（London: Penguin Books，2008），pp. 79-80.

[20] Malcolm Gladwell，*Outliers: The Story of Success*（London: Penguin Books，2008），p. 101.

[21] Malcolm Gladwell，*Outliers: The Story of Success*（London: Penguin Books，2008），p. 55.

[22] Arnd Hoffmann，*Zufall und Kontingenz in der Geschichtstheorie: Mit zwei Studien zu Theorie und Praxis der Sozialgeschichte*（Frankfurt-am-Main: Vittorio Klostermann，2005），S. 51.

[23] Arnd Hoffmann，*Zufall und Kontingenz in der Geschichtstheorie: Mit zwei Studien zu Theorie und Praxis der Sozialgeschichte*（Frankfurt-am-Main: Vittorio Klostermann，2005），S. 143.

[24] Arnd Hoffmann，*Zufall und Kontingenz in der Geschichtstheorie: Mit zwei Studien zu Theorie und Praxis der Sozialgeschichte*（Frankfurt-am-Main: Vittorio Klostermann，2005），S. 151.

[25] Arnd Hoffmann，*Zufall und Kontingenz in der Geschichtstheorie: Mit zwei Studien zu Theorie und Praxis der Sozialgeschichte*（Frankfurt-am-Main: Vittorio Klostermann，2005），S. 56.

[26] Heiko Ernst，“Glück haben-Wie sehr bestimmen Zufälle unser Leben?” *Psyc-hologie heute* 4（2012），accessed 27 October 2017，https://www.psychologie-heute.de/archiv/detailansicht/news/glueck_haben_wie_sehr_bestimmen_zufaelle_unser_leben_glueck_haben_wie_sehr_bestimmen_zufael.

[27] Heiko Ernst，“Glück haben-Wie sehr bestimmen Zufälle unser Leben?” *Psyc-hologie heute* 4（2012），accessed 27 October 2017，https://www.psychologie-heute.de/archiv/detailansicht/news/glueck_haben_wie_sehr_bestimmen_zufaelle_unser_leben_glueck_haben_wie_sehr_bestimmen_zufael.

[28] Arnd Hoffmann，*Zufall und Kontingenz in der Geschichtstheorie: Mit zwei Studien zu Theorie und Praxis der Sozialgeschichte*（Frankfurt-am-Main: Vittorio Klostermann，2005），S. 30.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[29] Michael J.Mauboussin，*The Success Equation: Untangling Skill and Luck in Business, Sports, and Investing*（Boston：Harvard Business Review Press，2012），p.90.

[30] Michael J.Mauboussin，*The Success Equation: Untangling Skill and Luck in Business, Sports, and Investing*（Boston：Harvard Business Review Press，2012），p.19.

[31] Rainer Zitelmann，*Reich werden und bleiben: Ihr Wegweiser zur finanziellen Freiheit*（Munich：FinanzBuch Verlag，2015），S.13-15.

[32] Robert Arnott，William Bernstein and Lillian Wu，“The Rich Get Poorer：The Myth of Dynastic Wealth，” *Cato Journal* 35，No.3（2015），p.2.

[33] Helmut Schoeck，*Envy: A Theory of Social Behaviour*（Indianapolis：Liberty Fund，1966），p.285.

[34] Helmut Schoeck，*Envy: A Theory of Social Behaviour*（Indianapolis：Liberty Fund，1966），p.285.

[35] Helmut Schoeck，*Envy: A Theory of Social Behaviour*（Indianapolis：Liberty Fund，1966），p.285.

[36] Louis Schützenhöfer，*Vom Charme des Scheiterns: Krisen für einen Neustart nutzen*（Vienna：Verlag Carl Veberreuter，2011），S.38.

[37] Louis Schützenhöfer，*Vom Charme des Scheiterns: Krisen für einen Neustart nutzen*（Vienna：Verlag Carl Veberreuter，2011），p.38.

[38] Michael J.Mauboussin，*The Success Equation: Untangling Skill and Luck in Business, Sports, and Investing*（Boston：Harvard Business Review Press，2012），p.123.

[39] Michael J.Mauboussin，*The Success Equation: Untangling Skill and Luck in Business, Sports, and Investing*（Boston：Harvard Business Review Press，2012），p.16.

[40] Michael J.Mauboussin，*The Success Equation: Untangling Skill and Luck in Business, Sports, and Investing*（Boston：Harvard Business Review Press，2012），p.125.

[41] Lucy O’Brien，*Madonna: Like an Icon-The Definitive Biography*（London：Transnorld Publishers，2007），p.49.

[42] Rainer Zitelmann，*Dare to Be Different and Grow Rich*（Mumbai：Indus Source Books，2012），pp.79-84.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[43] Rainer Zitelmann，*Dare to Be Different and Grow Rich* （Mumbai：Indus Source Books，2012），pp.202-223.

[44] Rainer Zitelmann，*Dare to Be Different and Grow Rich* （Mumbai：Indus Source Books，2012），pp.222-223.

[45] Arnd-Michael Nohl，*Interview und dokumentarische Methode: Anleitungen für die Forschungspraxis* ，4th rev. ed.（Wiesbaden：Springer VS，2012），S.16-17.

[46] Guy Claxton，“Knowing Without Why，” *The Psychologist* （May 1998）.

[47] Friedrich August von Hayek，“Rules，Perception and Intelligibility，” in *Studies in Philosophy, Politics and Economics* （London：Routledge & Kegan Paul），p.43.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第6章 意向性性格特征：大五类人格及其他

在心理学中，“人格”被定义为“持久性地描述一个人全部特征的总和，并使一个人区别于其他人”。[1] 珀文（Pervin）认为，人格指的是“形成个人持久而独特的感受、思维和行为模式的心理素质”。[2]

目前，“差异心理学”或“个性心理学”等术语和很多同义词都被大量用来研究人格特征的倾向性。[3] 这些都是“个人在不同情况下久而久之反复表达的广泛的、无条件的、去背景化的和隐含的比较特征。它指的是相对整体的（相比之下非常具体的）特质，描述了典型的（不限于特定条件或情境、环境）的经验和行为。”[4]

这些个人特征不随时间和各种情况的变化而变化，它们相对稳定，因此可以确切估量。例如，我们使用自我评估调查问卷或第三方采访的方法。因此，人格心理学主要研究心理机能和性格。性格具有以下特征：“1）不同人的性格不同；2）不随时间的改变而改变，具有稳定性；3）即使人所处情况不同，性格具有一致性。”[5]

人格特征是持久不变的，至少从某个年龄段开始就几乎没有变化，而“适应性改变”更加短暂，并会随着时间的推移而改变。这些适应性改变也可以通过咨询和学习有意识地发展或改变。适应性特征包括动机、目标、计划、价值观、态度、自我意象、具体技能和才能、学习方法、应对策略、防御机制以及人类个性等诸多方面。[6]

在描述各种人格类型的众多模型中，最近几十年间，虽然有人批评大五人格模型并指出其局限性，但是大五人格模型在很大程度上占据主导地位。[7] “对大五人格模型广受欢迎的一个解释是，经过几

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

十年的论战，现在我们有了一个统一的人格模型，它整合了其他描述人格的模型。”[8]

早在20世纪30年代，第一个用于描述三个到五个关键人格特征的性格理论就出现了，不过，现今广为人知的大五人格模型是由保罗·T.科斯塔（Paul T.Costa）和罗伯特·R.麦克雷（Robert R.McCrae）系统地提出的。和其他人格理论一样，大五人格模型是要素分析的产物。这涉及一系列人格变量的测量和分析。这些变量应该与单个因素（如“外向性”）有很大相关性，并且不同因素之间的相关性很小（如“外向性”和“宜人性”）。[9] 科斯塔与麦克雷的大五人格模型定义了五个特征：神经质、外向性、开放性、宜人性和责任心。

责任心是由以下特质组成的：

- 认真（全面、细致）：与马虎相反（粗心、不负责任）。
- 勤奋（勤勉、高效）：与懒惰相反（无动于衷、无精打采）。
- 有条不紊（井井有条、一贯的）：与紊乱相反（无目的、无计划）。
- 守时：与迟到相反。
- 雄心勃勃：与漫无目的相反。
- 坚忍（顽强、坚持）：与放弃相反。

“一丝不苟的人是理智和见多识广的，也往往认为自己的胜任力较强。他们的成功部分源于他们的条理性和秩序感，这可以让他们更高效地工作……他们追求获得高成就，所有事情都追求完美；为实现自己的目标，他们一定是高度自律的。最后，他们还有深思熟虑、提前制订计划、在行动前仔细思考的特点。他们的生活清楚地指向自己选择追求的道路。”[10]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

高度神经质的人倾向于紧张不安，并经常担心会出问题。他们感到很难应付压力，所以很敏感。他们倾向于冲动反应。总的来说，他们心理上很不稳定。[11] 神经质的人还表现为：焦虑、烦躁、抑郁、羞怯、冲动和脆弱。[12] 不过，这并不意味着他们在临床意义上是神经质的。传统意义上被诊断为神经质的精神病患者在神经质这个维度上往往得分很高，但许多人在没有任何精神疾病的情况下得分很高。[13]

如第3章所示，以往的研究表明，富裕人士和企业家的特点就是责任心很强，而宜人性很低。麦克雷和科斯塔将诸如“冷酷”“可疑”“吝啬”“敌对”“批判”和“急躁”等词语结合起来用于表达低宜人性。尤尔根·赫斯（Jürgen Hesse）和汉斯·克里斯蒂安·施拉德（Hans Christian Schrader）认为，“宜人性非常高的测试对象对和谐有着明显的需求，他们可以很容易退缩，并且特别容易轻信别人”。[14]

在这种情况下，可以按照常规方式来使用词语“外向性和开放性”。高度外向性的人很健谈、坚定、有事业心、精力充沛且勇敢。相比之下，内向性的人往往是沉默的、优柔寡断的，并且经常焦虑和缺乏活力。开放性高的人想象力丰富、有创造力，并且对世界充满好奇心。[15]

人格特征不仅仅是习惯。相反，许多习惯与人格特征毫无关系。麦克雷和科斯塔指出，与习惯相比，“特征”与动机更为接近。“在许多方面，特征更像是动机而不是习惯，我们往往并不十分清楚如追求刺激之类的倾向是否应被称为特征或动机。‘特征’似乎是更宽泛的词语，指人类一致性的动机、风格等。”[16]

无论通过第三方评估还是自我评估，人格特质都可以通过观察来测试。这两种方法哪种更准确？是第三方更可信还是自我评估更可

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

靠？为了证明自我评估更可信，麦克雷和科斯塔做出如下报告：“每个人用一生了解自己，我们可以凭借主观经验，得知某件事是否真正令自己享受，还是让自己深感怀疑或焦虑。如果受访者能够坦诚地面对自己和研究人员，那么自我评估报告可能是测试人格特征的最佳方法。”[17] 大量研究检验了自我评估和第三方评估结果之间的相关性，报告结果高度一致。其中有两个方面相关性很高，尤其是自我评估与丈夫和妻子对彼此的评估之间的相关性。他们比别人更了解自己伴侣的人格。[18]

用于这项研究的问卷与麦克雷和科斯塔的大五人格模型的研究内容有很多相似之处。该问卷有50个问题，每个问题有5个要素。该问卷是由科斯塔和麦克雷依照NEO五因素人格调查表（NEO-FFI）制作的，由彼得·博尔科诺（Peter Borkenau）和弗里茨·奥斯坦多夫（Fritz Ostendorf）首先翻译成德语。[19] 虽然刚开始翻译成德语的时候有些问题不太明晰（如使用双重否定词），但一般测试对象在分配的15分钟内完成问卷调查表没有问题。该问卷对神经质、外向性、开放性、宜人性和责任心等几项人格特征进行评估。[20] 研究结果见第17章。

绝大多数受访者超过50岁，这就产生了衡量人格特征实际上是否有意义的问题。如果经证实，一个人的人格特征是高度易变的，也就是说，如果一个人30岁的人格和60岁的人格差异很大，那么关于人格的问题就只有有限的认识论价值，或者有必要在受访者更年轻的时候探寻其人格特征。

不过，如果人格是持久不变的，或随着时间的推移变化不大，那么研究人格一定是有意义的。大量研究证实了麦克雷和科斯塔提出的观点是很有说服力的，即人在30岁以后，其主要人格特征就几乎没有改变。[21] 实际上，大量研究表明，随着年龄增长，宜人性特征会变

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

得越来越强，而随着时间的推移，许多外向性特征就会减弱[22]，不过，这些变化远远超过不可改变的人格特征的总和。

虽然大五人格模型被学术界广泛认可，但也有人批评这一模型。[23]一些研究人员呼吁用常规因素取代开放性。[24]关于这项研究，最相关的方法就是伯格哈特·安德烈森（Burghard Andresen）采用的方法，他试图证明冒险倾向应被视为第六个潜在的人格特型。

安德烈森指出，一次次研究证明了第六大人格特征具有独特的高阶人格维度。“从这个角度讲，寻求风险和竞争的等级在体能挑战、活动、能量、成就动机和主导地位以及自然科学、技术和体育兴趣等衡量方法上尤为重要。”[25]

他将R因素（冒险倾向）的复杂性描述如下：“R因素的核心是冒险倾向，同时领导水平、成就和竞争动机也占很大比例。此外，R因素还包括公民勇气、在危机和灾难情况下承担责任并采取英勇的个人行动。”[26]经验研究表明，具有较高R因素的人具有如下表现：[27]

- 优先考虑以经济为导向的冒险和扩大企业规模
- 优先考虑更高、更有活力和更灵活的工作需求
- 互动式领导风格和社会优势
- 有创造性、充满活力的专业人士、成功动机和创新倾向

安德烈森列出了R因素的关键词：[28]

- 意志力
- 果断
- 承诺
- 决心
- 独立

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

- 斗志
- 雄心
- 崇尚运动
- 竞争态度
- 领导野心
- 勇于挑战
- 动机
- 乐于尝试
- 权力意识
- 自主性
- 追求利润
- 企业家精神

这种构成的共同特性就是“进攻性、风险性，同时具有强烈的‘道德’价值取向以应对挑战、危险或困境”。[29]

本书第3章和第4章引用的创业性人格研究也发现，大五人格模型本身对成功企业家具体特征的衡量过于狭隘。因此，研究人员要求被访者评估自己的冒险倾向，这在本书第二部分有详细论述。从第3章和第4章我们可以看出，创业人格的冒险倾向与个人强大的乐观主义具有很大的相关性。

最后，研究人员在采访中还探究了受访者在行为上体现的教条主义或不墨守成规的程度。根据很多关于企业家特征的理论（如熊彼特理论），不墨守成规（虽然研究人员并不常使用这一术语）是企业家的人格特征之一。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

大五人格模型或其他衡量人格特征的模型并不能完全解释我们的行为。除了上文已经提到的人格特征之外，“适应性特征”也是人格特征之一。该特征一方面受人格特征的影响，另一方面受环境的影响，因此它可以改变。适应性特征包括“动机”（虽然在这种情况下，动机与人格特征有很大部分的重叠）、“兴趣”“价值”和“态度”。[30] 虽然为了调查人一生中五大人格特征的稳定性已经进行了许多研究，但关于特有的适应性改变，仍然缺乏适当的研究。[31]

为了涵盖人格特征，本书将“人格”一词定义为相当广义的术语，它仍然相对恒定并可以衡量，例如使用大五人格特征模型以及适应性特征（动机、价值、态度和行动策略）。

在这种情况下，对于把致富当作人生目标的人来说，他们值得思考个性特征与财富成因之间的相关性。有人会假设，具有成为富人的人格特征的人数要远远多于真正的富人的人数。因此，识别这些人格特征可以帮助人发展自我意和开发未被发掘的潜能。行为策略、态度、信念和性格上的缺陷，实际上塑造了人格，同时行为策略、态度和信念在很大程度上是可变的。在这个程度上，分析通过努力而变得富有的人的特有态度和行为策略，肯定会对把致富作为人生目标的人发展行为模式和学习目标大有帮助。

---

[1] Philipp Yorck Herzberg and Marcus Roth, *Persönlichkeitspsychologie* （Wiesbaden：Springer VS，2014），S.19.

[2] Daniel Cervone and Lawrence A.Pervin，*Personality：Theory and Research* ，12th ed.（New York：John Wiley & Sons，2013），p.8.

[3] Philipp Yorck Herzberg and Marcus Roth, *Persönlichkeitspsychologie* （Wiesbaden：Springer VS，2014），S.13.

[4] Philipp Yorck Herzberg and Marcus Roth, *Persönlichkeitspsychologie* （Wiesbaden：Springer VS，2014），S.5.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[5] Philipp Yorck Herzberg and Marcus Roth, *Persönlichkeitspsychologie* （Wiesbaden：Springer VS，2014），S.18.

[6] Philipp Yorck Herzberg and Marcus Roth, *Persönlichkeitspsychologie* （Wiesbaden：Springer VS，2014），S.5-6.

[7] 对于这种批判的例子，请比较以下两篇论文：Burghard Andresen，“Risi-kobereitschaft（R）-der sechste Basisfaktor der Persönlichkeit：Konv-ergenz multivariater Studien und Konstruktexplikation，” *Zeitschrift für Differen-tielle und Diagnostische Psychologie* 16（1995）；Gerard Saucier and Lewis R.Goldberg，“What Is Beyond the Big Five？” *Journal of Personality* 66，No.4（1998）。

[8] Philipp Yorck Herzberg and Marcus Roth, *Persönlichkeitspsychologie* （Wiesbaden：Springer VS，2014），S.44.

[9] Philipp Yorck Herzberg and Marcus Roth, *Persönlichkeitspsychologie* （Wiesbaden：Springer VS，2014），S.25.

[10] Robert R.McCrae and Paul T.Costa，*Personality in Adulthood：A Five-Factor Theory Perspective* （New York：The Guilford Press，2003），pp.50-51.

[11] Robert R.McCrae and Paul T.Costa，*Personality in Adulthood：A Five-Factor Theory Perspective* （New York：The Guilford Press，2003），pp.47-48.

[12] Philipp Yorck Herzberg and Marcus Roth, *Persönlichkeitspsychologie* （Wiesbaden：Springer VS，2014），S.43.

[13] Robert R.McCrae and Paul T.Costa，*Personality in Adulthood：A Five-Factor Theory Perspective* （New York：The Guilford Press，2003），p.46.

[14] Jürgen Hesse and Hans Christian Schrader，*Persönlichkeitstest：Verstehen-Durchschauen-Trainieren* （Munich：Stark Verlagsgesellschaft，2014），S.95.

[15] Daniel Cervone and Lawrence A.Pervin，*Personality：Theory and Research* ，12th ed.（New York：John Wiley & Sons，2013），pp.265-266.

[16] Robert R.McCrae and Paul T.Costa，*Personality in Adulthood：A Five-Factor Theory Perspective* （New York：The Guilford Press，2003），p.28.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[17] Robert R.McCrae and Paul T.Costa, *Personality in Adulthood: A Five-Factor Theory Perspective* (New York: The Guilford Press, 2003), p.40.

[18] Robert R.McCrae and Paul T.Costa, *Personality in Adulthood: A Five-Factor Theory Perspective* (New York: The Guilford Press, 2003), pp.42-43.

[19] Jürgen Hesse and Hans Christian Schrader, *Persönlichkeitstest: Verstehen-Durchschauen-Trainieren* (Munich: Stark Verlagsgesellschaft, 2014), S.88 et seq.

[20] Jürgen Hesse and Hans Christian Schrader, Persönlichkeitstest: Verstehen-Durchschauen-Trainieren (Munich: Stark Verlagsgesellschaft, 2014), S.94.

[21] Robert R.McCrae and Paul T.Costa, *Personality in Adulthood: A Five-Factor Theory Perspective* (New York: The Guilford Press, 2003), p.81.

[22] Robert R.McCrae and Paul T.Costa, *Personality in Adulthood: A Five-Factor Theory Perspective* (New York: The Guilford Press, 2003), p.62.

[23] Philipp Yorck Herzberg and Marcus Roth, *Persönlichkeitspsychologie* (Wiesbaden: Springer VS, 2014), S.46 et seq.

[24] Gerard Saucier and Lewis R.Goldberg, "What Is Beyond the Big Five?" *Journal of Personality* 66, No.4 (1998), pp.495-524.

[25] Burghard Andresen, "Risikobereitschaft (R) -der sechste Basisfaktor der Persönlichkeit: Konvergenz multivariater Studien und Konstruktexpli-kation," *Zeitschrift für Differentielle und Diagnostische Psychologie* 16 (1995), S.213.

[26] Burghard Andresen, "Risikobereitschaft (R) -der sechste Basisfaktor der Persönlichkeit: Konvergenz multivariater Studien und Konstruktexplikation," *Zeitschrift für Differentielle und Diagnostische Psychologie* 16 (1995), S.223.

[27] Burghard Andresen, "Risikobereitschaft (R) -der sechste Basisfaktor der Persönlichkeit: Konvergenz multivariater Studien und Konstruktexplikation," *Zeitschrift für Differentielle und Diagnostische Psychologie* 16 (1995), S.224.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[28] Burghard Andresen，“Risikobereitschaft（R）-der sechste Basisfaktor der Persönlichkeit：Konvergenz multivariater Studien und Konstruktexplikation，” *Zeitschrift für Differentielle und Diagnostische Psychologie* 16（1995），S.229.

[29] Burghard Andresen，“Risikobereitschaft（R）-der sechste Basisfaktor der Persönlichkeit：Konvergenz multivariater Studien und Konstruktexplikation，” *Zeitschrift für Differentielle und Diagnostische Psychologie* 16（1995），S.210.

[30] Philipp Yorck Herzberg and Marcus Roth, *Persönlichkeitspsychologie* （Wiesbaden：Springer VS，2014），S.75-100.

[31] Philipp Yorck Herzberg and Marcus Roth, *Persönlichkeitspsychologie* （Wiesbaden：Springer VS，2014），S.132.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第7章 方法论

7.1 定量方法在财富学术研究中的局限性

社会研究中的定量和定性方法有其正当性，可以有目的地相辅相成。[1] 本书把净资产过亿的人作为研究对象，采用的研究方法是定性法。这么做是有原因的。

任何随机抽样都不可能为定量调查提供数以亿计的足够数量的样本。[2] 因此，本书决定对财富的学术研究采用定性方法，这是基于两个事实：第一，没有用于定量分析的适当数据；第二，目前还不清楚应该如何收集这些数据。当然，不排除这种可能性，即有一天这个问题会得到解决，并会创建一个足够稳定的数据集，这样就可以使用定量方法来研究财富精英了。

约亨·格莱赛（Jochen Gläser）和格里特·劳德尔（Grit Laudel）认为，以不能使用定量方法为由使用定性方法进行研究，这个理由过于保守了。“这个理由在今天很难适用。它可以间接地表明以关系为导向的解释策略是更好的策略，遗憾的是，仅仅因为条件不利，这种方法也不能使用。今天，我们可以进一步争论，并写道我们感兴趣的社会机制往往只能通过定性法来识别。”[3] 不过，也许有人会说，如果可以使用定量方法为研究超级富豪生成可靠的数据集，那么事实上我们也必须这么做。有必须使用定性法的争论是由于缺乏这样的数据集，而且在可预见的将来也无法实现这样的数据集，不过，这绝不意味着结果较差。因为这些方法是对调查对象唯一适用的，所以也是正确的研究方法。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

研究超级富豪的最大挑战是，很难接触这个群体。首先，这个群体非常小。其次，由于多种原因，这个群体比一般群体的自我保护意识更强。这些人多数都有一个团队，专门负责阻挡外界与他们接触（特别是陌生人，但也不仅仅是陌生人）。这是为了使这些人在工作时不受干扰或不会分散注意力。因为这些富裕人士担心其他群体的嫉妒，所以强烈保护自己的隐私。毕竟，时间才是这个群体中最稀缺的资源。个人在工作时间内创造的价值越大，他们就越不愿意将时间投入到既不能产生经济效益，也不能减轻工作和生活压力的事情上。与其他专业团队相比，约见财富精英成员往往必须提前几个月安排。

汉斯·默克斯（Hans Merkens）认为，“在定性研究中，确保可以在研究特定实例和接触集团或机构的前提下再进行实证调查。一旦做到这一点，甄选程序就不是最重要的考虑因素了，可以根据已确定的情况进行甄选。”[4] 这次调查也同样适用。莫金斯说道：“对于实际选择，在许多情况下，调查开始时并没有固定的抽样检验方法，滚雪球方法是比较适合的……采访者会请每位受访者推荐更多合适的受访者。”[5]

那么，作者是如何接触到作为本书基础的采访对象——超级富豪的呢？作者首先创建了一份30至40名企业家和投资人的名单，他认为这些人拥有至少数千万或上亿的净资产。他们是他私下已经认识的人，其中多数只是过去认识，还有一些是与作者关系比较亲密的熟人。作者要么亲自联系这些人，要么写信联系，并问他们是否愿意接受匿名的时间为一到两个小时的个人采访。在最初的采访群体中，通过房地产建立财富的人（如开发商、基金发起人或投资人）的人数过多。他们最终代表了约一半的受访者。进行这种高度个人采访的原因是，作者自1996年开始一直都是一名活跃的记者，从2000年开始，他做了房地产行业的顾问和投资人。

45位受访者的职业或涉足行业

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

房地产开发商：14人

金融业（涉足领域有资金、租赁、金融服务、融资、股票等）：9人

房地产业（基金发起人，投资者，建筑业等）：6人

房地产经纪人或销售：4人

食品工业批发业：4人

医疗技术或IT行业：3人

咨询与服务公司：2人

制造业（钢铁、消费品等）：2人

其他行业：1

鉴于受访者中从事房地产行业的人数比例较高，这个群体似乎可能比实际情况更加同质化。大约一半的人可能涉足过房地产行业，但开发商、承包商、基金发起人和经纪人的工作是非常不同的，需要特别的资质，这就意味着，实际上这个群体比原来预期的更具异质性。

多数受访者是白手起家的百万富翁，这是十分有利的，因为与继承部分财富的人相比，这个群体回答“你是如何变富有的”这个问题会更加容易。对于继承人来说，他们继承的财富是否大大增加，或者是否只是将财富维持在相似的水平上，甚至是否耗尽了最初继承的财富，向他们询问这些是很重要的。只有在第一种情况下，才能得出与本书所列问题相关的结论。为本项研究选择对象的标准是：他们要么是白手起家获得财富的，要么就是继承了一大笔遗产。简单来说就是：把1亿欧元变成1000万欧元的人显然与本研究无关，而把1000万欧元变成1亿欧元的人与本研究有关。采访结束后，受访者被问及是否能够推荐符合这些标准的其他受访者。另外，部分受访者是由一名负责这项工作的教授推荐的，有些受访者甚至是招聘来的。总的来说，从2015年10月至2016年3月，作者进行了45次个人访谈。每次访谈持续一到两个小时，访谈内容都呈现在1740页的转录文本中。除了四个人

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

外，所有的采访都是在德国进行的。这四名受访者不再住在德国（其中三人住在瑞士），但他们仍然是德国公民。

该研究采用定性法的优点主要是：“由内而外”描述生活的范围，也就是从相关个人的角度来分析。这种方法帮助人们更好地理解社会现实，并提请人们注意过程、解释模式和结构特征。这些对人们来说仍然是很隐蔽的，甚至每天忙于例行公事的演员可能也不会意识到这些。”[6]

定性法特别适用于边缘和少数社会群体，他们的生活方式在很大程度上是未知的，而且和多数人关系不大。考虑到这些群体，乌韦·弗里克（Uwe Flick）、厄恩斯特·凡·卡道夫（Ernst von Kardorff）和艾恩·斯坦克（Ines Steinke）关于定性研究价值的假设特别适用。定性研究使用的是，“作为知识的源泉和镜子，偏离规范的外来事物和意料之外的事物使未知的事物得以知晓，使已知的事物变得模糊，并因此扩大获取更多（自我）知识的可能性”。[7] 根据弗里克、卡道夫和斯坦克的说法，“定性研究往往是被推荐的方法，它研究的重点在于那些尚未被深入探索的领域，并使用‘敏感性概念’作为支持。”[8]

定性研究的优势更多在于描述社会群体和发展问题，而不是通过标准化程序提供因果解释。本研究旨在证明：本研究中，超级富豪的自我概念被重建。这种重建包括他们对自己取得成功的个人解释，以及对人格特征及其经历的差异和相似之处的广泛和详细的介绍。不过，由于没有由非富裕人群组成的对照组，因此无法提供对富豪的特殊经济成功的因果解释。在最后一章中，我们更详细地讨论了这种方法的限制，其中阐述了本研究的局限性。

7.2 目标受访者群体的定义及组成

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

对富裕目标群体的任何调查首先必须解决一个基本问题：如何对个人资产进行评估。对德国财富的研究，采取了以下方法：首先对样本的“可自由使用的资本资产”进行评估，研究人员认为它大约占家庭总资产的1/4。[9] 这种方法的优点是，使用这种方法能够很容易地对可自由获得的资本资产进行比较准确的评估。[10] 不过，这种方法的缺点就是：目前还不确定这些资产是否占家庭总资产的25%左右。对于本书的受访者而言，情况自然并非如此，因为他们资产的很大一部分是非流动性资产（公司、持股、房地产），而这些资产没有定期估值。例如，几乎没有哪个拥有3亿欧元资产的人，会在任何持续时间内保留7500万欧元的流动资产。出于这个原因，对德国财富的研究所采用的方法（所采访的中等收入人士资产仅为140万欧元）被认为是不合适的。

我们的研究使用单一标准来确定是否应该把某个人视为本书的潜在受访者：他们的净资产扣除所有未偿还债务（如抵押贷款）后是否还有1000万欧元？在评估这一标准时，受访者会进行自我评估。关于某个人是否属于目标群体这个问题十分容易回答，因为如果属于的话，显然他们的净资产远远超过了最低值1000万欧元。

开始采访之前还存在一个问题，即关于受访者的净资产，很难从受访者口中得知准确的信息。下面是产生这种担忧的原因。

1. 即使在采访保密的情况下，也并不是每个人都愿意披露自己的财务状况。解决这个问题的方法就是，明确划分资产数目类别，让受访者自己来归类。具体分类有：1000万～3000万欧元、3000万～1亿欧元、1亿～3亿欧元、3亿～10亿欧元、10亿～20亿欧元和20亿欧元以上。

2. 在计算财富净值中存在客观困难。有必要决定财富净值是否应包括业主自用不动产和（或）公司资产的价值。一些研究把业主自用

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

不动产排除在外，但这仅仅因为该研究的委托方主要对流动资产的投资或分配感兴趣。相比之下，莱坊房地产经纪公司（Knight Frank）定期出版的《财富报告》（*The Wealth Report* ）对投资和业主自用财产都有所兼顾。在2014年的《财富报告》中出现的超级富豪（即净资产超过3000万美元的富豪）中，业主自用不动产（平均每位富豪为2.4套房产）占其资产的30%。[11] 关于公司资产是否应该包括在内的问题，赞成与反对的声音并存。对于许多超级富豪来说，其公司资产占其财富的大部分。对于上市公司来说，量化其资产的价值要相对容易一些。公司在某一特定日期的市值以及个人持有的股票数量的公开详情，都可以用来计算个人资产的价值。而对非上市公司来说，确定乃至估算其资产的价值都要困难得多。自从德国暂停评估和征收财富税以来，没有再持续进行评估活动，而且由于公司估值差异很大，所以很难得出可靠的估算结果。本书采访的大多数人是持有非上市公司股份的企业家，只有当其公司近期由于特殊原因（如计划销售）而进行估值时，才可能知道其公司的确切价值。

流动资产（债券、股票、活期存款等）的价值是最容易确定的，因为个人通常对其流动资产了如指掌。对业主自用资产估值并不那么简单。毕竟，个人通常并不了解其自用资产的当前市场价值。对于投资性房地产（租赁地产）提供公平市值评估是可能的。公平市值，简单来说，就是将不动产的净年租金收入乘以一个数学因子（“乘数”）的乘积。受访者们知道他们从不动产中取得的净年租金收入，毕竟，这是要纳入他们的年度纳税申报单的。在确定正确的乘数时，需要考虑一些因素和假设，包括地产的位置、质量和使用情况。确定了市场价值后，扣除任何未偿还按揭贷款的价值，得出的最终结果就是对个人净资产的估值。

这些考虑事项表明，准确判定一个人的财富多少并非易事。尤其是近期未对这些富人的公司或者房产等资产做出评估的情况下更是如

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

此，因而，实际上，连他们自己都无法说清楚自己到底身价几何。对于这种情况，不必设法去确定这些人的确切财富，对这些受访者的财富进行大致分类即可解决这个问题。这种做法的优势在于，受访者会更有可能把自己归入经济状况的大致分类之中，而不愿意陈述自己准确的净资产（净资产问题在上面已概括提到，其实很难确定，个人也往往无法确定）。另外，上述困难对于基于大类的财富评估通常没有很大的影响。即便一个人不能准确估量个人的财产，或者不愿这样做，他们也很可能愿意大致估计自己身价，比如说，3000万～1亿欧元，或者1亿～3亿欧元。

采访前，我们会进行初步电话采访来确定这些潜在的受访者是否属于目标群体，也就是说他们是否拥有至少1000万欧元的净资产。我们只需向极少数受访者询问这一问题即可。受访者在采访结束前，按要求把自己归到一个大类之中。彼德森（Petersen）观察到，在采访结束前，对统计信息以及“敏感的调查内容，即预期可能会引起调查对象的反感甚至抵触的内容”应该予以妥善处理。就同一话题，他明确指出：“受访者最抵触的问题就是收入。因此，出于实际考虑，收入问题应该是最不该问的：任何可能发生的焦虑心理都不应该干扰采访的进程。如果受访者拒绝进一步回答问题，该采访自然无果，因为采访已经结束了。”[12]

受访者会在自己呈报的信息的基础上，把自己归到大类之中。如有可能，可以将这些呈报的信息与已经公开的信息进行比较，例如《经理人》（*Manager Magazin*）杂志上经常出现的清单上的详情。从掌握的财富数量上讲，本应该出现在这本杂志的名单上的许多人，实际上都未出现（这会让受访者轻松些）。只有两个人拒绝做个人财富评估，而且这两个人都没有出现在《经理人》杂志的名单上。然而，不论何种情况，我们可以知道产业估值。尽管如此，作者还是决

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

定把其中两位受访者的资产归于比产业评估价值低一个层级的某个大类之中。

45个受访者的财富价值（欧元）分类

1000万～3000万：11人

3000万～1亿：20人

1亿～3亿：3人

3亿～10亿：8人

10亿～20亿：1人

20亿以上：2人

他们财富的来源

自己创业：36人

家庭创业：5人

继承小企业并将其发展壮大的企业家：4人

45位受访者年龄（按年计算）

30～39 岁：2人

40～49岁：7人

50～59岁：12人

60～69岁：7人

70～79岁：17人

性别

男性：44人

女性：1人

在这项研究中，财富最少的1/4的受访者净资产都处于1000万～3000万欧元。财富最多的1/4的受访者的净资产不低于3亿欧元。受访

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

者中共有36位是自主创业者。其中大多数人都没有继承或者只继承了很少的财产。4位受访者继承了很小的企业，然后将其发展壮大，举例来说，就是把商店从两个店发展成几百个店，或是把一个小企业发展成全欧洲的大企业。有5位受访者的企业是家族企业，且其中4位受访者使家族资产大规模增值。就剩余的1位受访者而言，还不能完全确定地说有什么东西能说明这个受访者只是维持了家庭财产，却没有使其发展壮大。

受访者的年龄比较大，这也是情理之中的，因为一个白手起家的企业家财富积累到一定的规模，往往需要几十年。一半以上的受访者年龄都超过60岁，只有两个人年龄在40岁以下。在45位受访者中，有44个人是男性。对世界上最富有的人进行分析，比如以福布斯中的那些人为例，我们会发现大部分最富有的女性的财产是继承而来的。但是那些绝大部分财产都是继承而来的个人，很显然不属于这个研究范围。

7.3 选择指导性访谈法的原因

在社会科学领域已经有各种定性的研究方法。即便对于如何展开采访这个问题，也有不少方法。格拉泽和劳德尔说道：“很遗憾，虽然有多种采访方法可用，但大多数缺乏系统性基础。文献中提到的采访包括‘专业型采访’‘传记类采访’‘叙述型采访’‘定性式采访’‘问题中心型采访’‘标准型采访’‘半标准型采访’‘非标准采访’‘引导型采访’‘开放型采访’‘自由型采访’‘主题型采访’以及其他种类的采访。”[13]

科妮莉亚·赫尔费里希（Cornelia Helfferich）对13个采访类别做了区分，包括，“叙述型采访”“引导型采访”以及“问题中心型采访”。[14] 在这些采访类型中，受访者在干预程度上各不相同。[15] 例如，在叙述型采访中，采访者会有所保留，但是在问题中心型

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

采访中，采访者会扮演更积极的角色，会介绍以往的相关知识，拓展对话的内容。[16]

在本研究中，由于涉及的话题太复杂，且需要采访者更积极，因此没有采用叙述类采访法。如无明确要求，受访者无须回答与本研究相关的具体问题。

拉尔夫·博恩扎克（Ralf Bohnsack）对“重建型采访”和“标准型采访”的步骤做了区分。标准型采访的目标在于通过严格指导采访行为，尽可能消除对采访者产生的影响。这些带有约束性的指导是有必要的，因为这种方法要求研究结果基本上不受研究者或采访者的影响。理想的情况是，即使不同的研究者或者采访者，面对相同的情况，也能获得同样的研究结果。

定性型采访则无法达到这样的效果。博恩扎克解释道：“在开放型采访中，最关键的是允许受访者用自己的语言，在相关的框架内使用它们自己的符号系统。这是唯一能够让采访者或者观察者避免把相关信息映射到个人的表达之中的方式，这种表达是没有依据的”。[17]

定性研究主要使用非标准型采访方法。采访者和受访者所提的问题，都不是标准的。[18] 非标准型采访和指导型采访、开放型采访和叙述型采访是有区别的。本研究使用了指导型采访。本书第1章到第6章提出了认识论问题、主题和假设，这些构成了访谈过程和后续评估。如果采用没有指导性问题的叙述型采访方法，受访者无法准确地讨论这些话题。

在指导型采访中，事先设置好的问题会形成一种结构，确保所要研究的问题的各个方面在采访中不被忽略。但这并不是说采访一定会按照采访指导的顺序展开。[19] 安德烈·威策尔（Andreas Witzel）

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

认为这个指导的主要作用是“有助于采访者的记忆”。迈克尔·缪泽尔以及乌尔里克·纳吉尔（Michael Meuser and Ulrike Nagel）都强调不能把它看作“标准的程序体系”。[20] 本研究也选择了指导型采访方法，一方面，我们可以形成采访过程；另一方面，我们可以根据受访者的情况，开放而灵活地设置不同的采访要点或者根据谈话的进度，改变话题的顺序。

要确定合适的采访方式，我们需要弄清楚一个基本问题：受访者真的“知道”他们为什么取得成功吗？我们在此先对所谓的“知道”下一个定义。哈耶克指出：“人的意识可控的知识只是知识的一小部分，而这一小部分在任何时候都有助于他取得成功。”[21] 哈耶克的话表明，显性知识从属于隐性知识，尤其对于企业家更是如此。本书第4.5节指出，隐性知识以及对隐性知识的学习对于目标群体很重要。

阿恩德-迈克尔·诺尔（Arnd-Michael Nohl）反复强调：根据卡尔·曼海姆所定义的术语，受访者的知识通常是一种理论知识，尤其是按照他们的知识来办事的时候更是如此；研究者首先应把这种知识解释清楚。[22] 采访中的轶事和描述有助于阐明这种“理论”和“相关”知识。[23]

如果你问富人，他们是如何和为什么变得富有时，你会经常听到没有意义的回答或者许多陈词滥调。在对61名顶级德国经理人（他们是被纳入德国DAX指数的上市公司高管和最成功的家族企业的总经理）的调查中，他们的答案与个人成功的因素相关的有：自我激励、热情、工作乐趣、乐观态度和沟通技巧。[24] 当然，也可以直接问某人其成功的原因，但采访者不会从这样的询问中得到任何有意义的答案。所以这些泛泛的问题，在本书的采访中都没有出现。受访者可能“知道”他们成功的原因，但是这些知识往往是隐性的，因为他们

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

自己极少能反思和总结，并形成自己的理论。这本属于社会科学研究者的工作。

解释型的社会科学家不会因此就认为“他们比演员知道得多，但演员们自己并不清楚自己实际上知道什么，对于他们来说要通过思考来获取隐性知识并不容易”。[25]诺尔强调，正因为如此，才需要准确区分争辩、评价、描述以及叙述。采访者“要考虑演员的经历而不要让自己的思路被演员们的主观性的描述牵着鼻子走”。[26]

这样，所谓的“事实性的问题”就得以解决。采访者所说的话都是真实可靠的吗？如果有简单的事实可取，当然可以验证采访者可靠与否。然而，如果这不是可以验证的事情，而是采访者的自我觉察、自我辩解等，那么一定程度的克制是可取的。根据赫尔费里希的理论，如果采访者喜欢掌握事实，并觉得自己掌握的事实比受访者更可靠，这个想法就是有问题的。因为“在采访期间，相信已拥有更可靠信息的采访者会有一定期望，那就是希望受访者必须根据采访者的信息来说事。采访者对于受访者讲的内容以及要讲多少越明确，就越违背开放性原则”。[27]

开放性原则在定性社会研究方面受到格外重视。这一原则要求，“实证研究过程必须能接受不可预知的信息。在这方面尤其重要的是与研究主题相关的各方面的重要信息。这些信息在研究中未能被理解，甚至与研究本身相冲突。开放性原则要求研究者避免盲目地把观察到的事实归结于已知类别”。[28]要解释“开放性”这一概念，最好先了解它的反面，“采访者倾向于在采访中先引入自己已有的观点或者是理论知识，而最后只辨认和理解受访者说的与这些观点和理论相关的内容。”[29]

本研究与重建财富精英的形象有很大的关系。然而，绝不能让这种开放性导致出现这样一种情况，即只有受访者的陈词，而没有相应

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

的批评和质疑。因此，在研究者看来，叙述型采访就不适合这项研究。合适的谈话方法允许受访者被问及他的某些解释是否仅仅是展示个人风格或为自己辩解。但是这种方法无异于走钢丝。一方面，采访者需要确保谈话不会因此而陷入尴尬境地。另一方面，采访者充分借助每一个机会发问也很重要，针对某些受访者的个人风格化叙述的关键方法，不能留到采访之后的评价阶段再去运用。

比如，第五章已经指出该如何看待富人把个人的成功看作运气和巧合的情况。在叙述型采访中，对于个人运气好的说法，不再做进一步的提问，甚至不再做进一步的观察。在问题中心型采访中，采访者会多次询问运气是不是在商业决策中起决定作用，也会询问在受访者看来，作为成功的一个因素，运气与别的因素相比，重要程度如何，也要搞清楚与幸运的巧合相比，不幸的事件与状况影响有多大。

另一个问题是即便在匿名的访谈中，受访者也倾向于做出与社会需求相吻合的回答。例如，纯粹的追求金钱和财富在德国是有一些贬义的。任何人说“挣的钱越多越好”是他们的主要动机，这会立刻招致周围人的反对而难以立足，因为这样的动机在德国是肤浅而物质的。当财富被证明是其他被社会接受的动机的副产品，甚至是意想不到的后果时，就会得到更多的认可（见本书第7.4节）。相反，动机似乎也可能被重新解释。例如，可能在晚些时候建议采取目标导向的办法，作为一种更符合社会需要的替代办法（“在20岁时，我已经想做百万富翁了”）。这种说法是无法检验的，可能依据个例，最后也不过就是一次个人风格化或者自我虚构的尝试。

这就是说，在一个问题中心型的采访中，采访者会面临双重挑战，既不能简单地认为所有的访谈内容只具有表面意义，也不能把自己的价值观和解释模式强加于人。采访者应让受访者表达自己的想法，并且理解他们的想法。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

在具体采访问题的可接受性方面，赫尔费里希指出了各种不同情况下哪些问题是“可接受的”，哪些问题是“不能接受的”。在叙述型采访中，采访者应引导受访者展开话题，但是不引入新话题，不能让访谈内容彼此矛盾，也不必过于追求细节。所有这些情况在对话式访谈中（比如问题中心型采访）既是可能的，又是重要的。[30]

7.4 精英采访中的社会赞许偏差问题

一个尤其需要注意的问题是，受访者按照社会预期回答问题。“社会赞许”指的是被社会成员视为友善的个人性格。[31] “当答案偏离社会期望的方向”时，“社会赞许性偏差”这一术语就常被用于社会科学中。[32] 这一问题的出现，是因为“受访者想通过在文化上的适合且可接受的答案来获得认可”或者是由于被调查者想以积极的态度展示自己。[33] 这种情况的出现更大程度上是因为受访者想在采访期间维护他们自己理想化的观点，而并非有意做虚假陈述。[34]

因此，有必要区分一个观点、态度或倾向是被整个社会接受还是只被一部分人接受。“个人的意见和态度可能符合一般的社会规范，也可能符合某个特定群体的规范。一个特性与现有观念相符合的程度（社会对其接纳程度）可能因群体而异。”这就不难理解：受访者会把一个通常不被社会接纳的特性归到自己身上，但这种特性往往在其所处的狭隘的社会圈子里广受好评。[35]

超级富豪在采访中回答问题时，肯定会有这样的倾向：给出社会所接纳的答案。这些人与社会科学研究中被询问的很多目标群体都不一样。“精英层的成员更习惯于在公众场合展现自己或他们的组织。”他们与记者来往频繁，因此有把采访者当作记者的倾向。因此，他们试图说出对他们外部形象很重要的事实。[36] 他们还有一种倾向，即习惯性地“打官腔”，[37] 通常来说，这让他们在回答问题

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

时做出更加偏向社会赞许性的回答。鉴于本次研究主要关注采访本身或是受访者的期望导致出现这种社会赞许性偏差的程度。另外，在对社会精英的采访中，我们很少留意这样一种可能：迎合社会期待的回答仅仅是一种长久以来经常被使用的习惯性应答策略，且已经“根深蒂固”了。

当然，避免嫉妒之类的动机或策略可能也起到了一定作用，特别是在社会和媒体舆论的强压下，那些有钱人常常被迫采取守势。此外，“金钱”及其相关话题在某种程度上被视为“禁忌”（“不能谈钱”），人们还常以批判的眼光看待追求财富的态度和行为。所有这些肯定会促使富人提供那些社会所期许的答案。

就连当年世界上最富有的人约翰·D.洛克菲勒，也因为他的成功和财富而承受巨大的社会和政治压力。他不厌其烦地表示财富并非他的首要目标，财富只是实现“服务于上帝和人类的谦逊愿望”中的意外所获。洛克菲勒的传记作者透露，“洛克菲勒喜欢把自己的财富看作一种巧合，是努力工作的意外收获”。[38] 但是传记作者认为这种说法不太可信。根据报道，洛克菲勒的父亲“对金钱的追求近乎疯狂”。这是洛克菲勒钦佩父亲性格的一个方面。多方信息表明，洛克菲勒从小就梦想拥有巨大财富，并给自己立下了宏大的财富目标。[39]

在《如何成为百万富翁：财富巨人的实效策略》（*How to be a Billionaire：Proven Strategies from the Titans of Wealth*）一书中，马丁·S.弗里德森（Martin S.Fridson）认为，百万富翁“往往会对他们在财富上的兴趣轻描淡写……商人在挣到大钱时，会设法让财富看起来不是他们追求的目标”。[40]

有一篇文集收录了与多位千万富翁的访谈记录，并于2010年在瑞士出版。它断言金钱并不是一个重要的激励因素。我们常认为金钱是

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

他人的一种激励因素，但不愿承认自己也是如此。在被问及是否觉得“对许多企业家而言，金钱不是主要动力”时，其中一位调查对象答道，“我从没想过会从我的生意中挣到钱。实际上，情况恰好相反，这是一个巨大的风险……但是创业已经发生了变化。如今，利润是最重要的。但是，不管我们是否意识到，我们生活在一个人人都变成了食人鱼的时代。”[41]

在被问及金钱和财富对他意味着什么的时候，另一位受访者答道：“金钱始终不过是达到目的的手段而已。如果没有谦逊的品格，财富的积累本身就是危险的。”[42] 有一位受访者防备性地说道，“从本质上讲，财富并非坏事”，随之解释道：“任何人只要有钱都有机会用钱去做善事。他们可以去与他人分享，支持和帮助他人。”[43]

在《创业秘籍》（*The Entrepreneurial Code* ）这本书中，雷纳·纳雷道夫（Rainer Nahrendorf）采访了14个企业家。一个企业家认为，在某种程度上，金钱是在消极的背景下被当作主要的创业动机的，并且人们认为金钱毫无用处。“作为企业家，挣很多钱用于个人消费并不能让他产生多少兴奋感……”[44] 另外一个企业家说，“追求金钱永远不是自主创业者的动机。当一个企业运转良好时，金钱只是随之而来的副产品。”[45] 第三个受访者强调，“我们都是创造者。不能用金钱来衡量我们。”[46] 其中一个受访者的导师说：“你必须首先把创业当作一项义务而不是个人财富的源泉。”[47]

然而，在谈及他们的行为动机时，受访者说道，“企业的生存、发展和所提供的工作”始终是他们最关心的。[48] 其中一位企业家这样解释他的成功：“我们始终保有人性……”[49] 另外一位企业家提到“确保可持续发展，把一个健康的企业传承给下一代”[50] 是他最大的动力。他引用了伟人弗里德里克的话：“每一个好公民都有责任

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

服务国家。要知道我们来到这世上不仅为了追求自身利益，而是要为全社会共同的利益工作。”[51]

这个例子很明显能说明，企业家对官方和社会期待说法的偏向性有多大：他们更愿意谈论创造就业的义务，或谈论“可持续性”和“对社会的责任”，但是甚至一次也没有承认过创业的物质动机，即追求财富，也对他决定成为企业家起了一定的作用。

企业家们习惯发表经过润色的公关性言论，这是不允许他们审核采访内容的一个重要原因。记者也尽可能避免这样做，因为他们知道这些受访者常常会用这些审核过程让他们言论中过于尖锐的部分变得温和，而这样一来访谈内容就变得空洞无聊。瑞士社会学家尤里·马德尔（Ueli Mäder）、甘噶·杰·阿拉特南（Ganga JeyAratnam）以及萨拉·斯齐林格（Sarah Schillinger），即上述采访集的出版方，授权其受访者为采访文稿最终定稿。研究者报道，在审核过程中，不少关键性话语要么被大量修改，要么被完全删除。[52] 最后的采访内容出现了不少空洞的陈词，像下面这样：“在我看来，我致力于提高股东收益的工作之所以取得成功，其关键原因在于合理的价值体系和透明的‘交易规则’。在监理会和执行总监以及管理层和董事会之间要建立运作良好且互相尊重的合作关系……在这样的环境下，我通过各种讨论来影响相关的利益方。关于公司利益、经济和社会利益的透明言论和可信评估是至关重要的。”[53]

我们不知道是否这样的“被美化过的说法”是公关部门在审核过程中悉心编辑的，或者说是受访者的惯用套路，但是这并不重要。不论实情如何，这确实曾经成为反对允许受访者审核本次研究采访内容的另一个论据。不管何种情况，让受访者审核采访内容都没有必要。因为和瑞士的研究不同，这次访问完全确保受访者是匿名的。在正式采访之前，采访方和受访者之间签署了一个协议，规定不论在什么情

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

况下采访者都不得泄露受访者的姓名；如果受访者同意，在这个前提下，作者可以从采访中截取片段发表。

采访结束后，每个受访者都会收到一份采访总结，以及采访过程中涉及的一些重要对话，以确保受访者对所有语境的理解正确无误，并且采访者明确提出，不要求受访者对采访文本进行审核。其中只有一个受访者对采访内容做出了大量的更正，尽管如此，采访的核心内容仍保持不变。

在设置问题的时候，我们设法减少刺激性或诱导性因素，因为这些因素可能会导致出现社会赞许型答案或者是泛泛的老生常谈。毕竟，对大量精英的采访都明显表明对社会赞许型答案的偏向性经常被低估。

2007年，在对61名德国大公司高层管理人员（总经理、大型家族企业及DAX上市公司的首席执行官）的采访调查中，研究者简明扼要地指出，“很难确定被采访的经理在多大程度上提供了迎合社会期望的答案。同时，没有迹象表明采访出现了这种倾向。”[54] 但是研究者所说的“没有迹象”到底是什么意思呢？受访者被要求对18个因素的重要性进行排位，最后的排位结果显示，诚实、驱动力、想象力、创造力、独立性以及专业能力的排位靠前。而相比之下，权力则排在最后。[55] 研究者发现，权力在今天的自我观念中不起任何作用，这一观点似乎还不太成熟。研究者认为，权力动机已被“以公众精神和社会服务为导向的合作价值观”取代，例如，“一个人需要为他人留些时间，否则他会变得冷漠”。[56] 在解说他们成功的原因时，34%的高层管理人员将其归功于诸如“团队合作意愿”等，只有7%的人承认将其归功于“雄心”。[57] 与他们自己的回答形成明显对比的是，当他们被问道，他们认为下一届高层管理者应具备的最珍贵品质是什么时，他们非常看重对事业的“雄心抱负”和“献身精神”。[58]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

莱昂·费斯丁格尔（Leon Festinger）的认知失调理论也可以解释上文描述的社会赞许偏差问题。支持该理论的概念是个人努力维持“其观念、态度、知识以及价值观内在的和谐性、持续性与一致性，即在认知中，有一种趋向和谐的驱动力”。[59] 认知失调理论与“个人想法和实际行为之间的矛盾”尤其相关。如果事实证明个人预期是错的，就会产生认知矛盾。[60] 按照费斯丁格尔的说法，失调也可能是由“看起来合适或者正常的事情”与个人实际行为的不一致性造成的。[61]

只追求金钱和一般来说把钱看得很重的做法显然与许多人的自我形象不符，也与社会上所认定的“合适或者习惯”的做法相违背。这会导致认知失调，这种失调或多或少会被宣泄出来，这取决于相关个人。“对有些人来说，失调是一种极其痛苦和无法忍受的状态，而也有一些人似乎能够在很大程度上忍受失调的状况……”与对失调状况有较高承受能力的人相比，对失调状况忍受程度较低的人在这种情况出现时会更不舒服并且会做很大努力避免出现这种情况。[62] 这也解释了为什么不少富人会更愿意承认物质性的动机，也就是创造财富的动机。

上面提到的回复表明，要对社会赞许型答案给予更多关注，尤其是在对精英人士的采访当中。因此，采访者要通过“设置合理的问题以及采访设计来减少社会赞许型答案的倾向，从而让问题变得更加客观或中立”。[63]

本研究采用了很多不同的方法，多到几乎不能记录“中立”这一问题的所有方法。在采访中，人们对提供社会赞许型回答的倾向程度不一，有的人多一些，有的人少一些，这一点是可以接受的。[64] 彼特拉·哈特曼（Petra Hartmann）在她的博士论文中很认真地探讨了社会赞许性这一问题，还特别研究了一些可以确定个人是否存在社会

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

赞许倾向的策略。最常见的方法是使用所谓的SD量表（social desirability，社会赞许性量表）。他通过分析经过全面测试的SD量表发现，“很难确定在多大程度上有可能找到一种工具来消除或控制反应偏差”。[65]

简单来说，SD量表的作用是确定受访者提供社会赞许型回答的倾向及其程度。这需要询问受访者一些附加问题，这些问题只用于确定一个受访者提供社会赞许型回答的意愿的强烈程度。这些附加问题与实际研究问题无关。

研究者需要考虑附加问题所占用的额外时间以便确认是否询问这些问题。尽管对附加问题做了限制，但回答这些问题会占用与研究有直接关系的重要问题的可用时间。除此之外，这还会暴露采访的意图，导致这种方法立刻失效，哈特曼也承认事实确实如此。在面对一系列令人不知所措的问题时，受访者会感觉很困惑，那么采访就会受到干扰。

所有这些问题都是可以接受的，只要SD量表能确定一个人是否存在做出社会赞许型回答的倾向且这种倾向达到什么程度。经过分析和测试证明，这种SD量表很难对上述问题做出解答，所以在本书的采访中并没有采用这个工具。其他一些方法也被排除在外，包括“假渠道技术”（编者注：这是一种假的测谎仪，研究者给受访者接上电子仪器，并声称通过此设备的生理指标可直接测量他们的人格），一位受访者曾被这个技术欺骗。[66]

与哈特曼主要从事的书面调查不同，还有另外一个方法可以确定一个受访者做出社会赞许型回答的倾向有多高，这种方法可以在采访时使用，但不能使用具体的指令，即不能使用一些具体的引导和线索来分析该倾向。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

格拉泽和劳德尔建议，采访者首先要用到的一种策略，即他们应向受访者指出公众对当前话题有很多看法。这会涉及完全不一样的报道或匿名的公众说辞（“许多人赞同”）。[67] 或者是，采访者可以在问题中对其他受访者所做出的社会赞许型程度较低的回答表示认可。“通过这种策略可以尝试让受访者明确一点，即不是只有他或她才有这样的经历和观点，他们属于一个与他们有共同经历的群体，而在采访中谈到一些令人不舒服的实情也是司空见惯的事情。”[68]

不到万不得已，应尽量不向受访者提出暗示性问题，虽然暗示性问题是“为了找到一个针对提供社会赞许型答案倾向的抗压策略”。[69] 当受访者以一种谨慎且令人愉快的方式做出一个不符合社会期望的回答时，采访者是在暗示这种类似的答案是“允许的”。正如彼特森反复指出的那样，“这种做法不仅可笑，而且在逻辑上就是错的”，并声称，某些提问技巧通常是不可使用的。在某些情况下，“即便大部分提示性问题在研究中被证明是合理的，事实上，这些问题甚至可能是很有必要的”。唯一具有决定性的一点是向受访者提出这些暗示性问题是为了获取信息，而不是操控他人。[70] 彼特森认为，这种方法对于克服回答障碍以及避免受访者根据“理想化的个人形象”做出回答是很有必要的。[71]

有研究试图确定是否能有一个特定的“措辞”来最小化社会赞许性倾向，但是结果不尽如人意。这里有一个例子，即用“谅解式措辞”来表述问题：“社会科学家发现越来越多的人出轨。你是否欺骗过自己前任/最近的伴侣？”或者，“许多人没有时间去投票了。你参加上一次的全国大选了吗？”[72] “谅解式措辞”背后的原则是一样的。“一方面，在提出敏感问题的时候，选一个‘大家都这么做’的方法确实有用。另一方面，使用可以传递信息的措辞，让人明白问题中涉及的行为是：（1）采访者欣赏的；（2）是出于某种可理解的原因；（3）已经被采访者所接纳的。”[73]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

一份针对“谅解式措辞”是否已经达到它应该达到的效果的分析报告于2012年发表。但在这篇分析报告中作者得出的结论是并不明了。[74] 一篇于同年发表的博士论文指出，总的来说，就“措辞和相关技巧”而言，“这些方法具有不言自喻的重要性，这一点在教科书中提到过”，“但是它和实际展现出来的实证效果存在一种明显的不平衡性”。[75]

在设置一些本身就会导致社会赞许性回答的问题时，采访者能够直接要求受访者仔细思考问题的答案，不必考虑社会期望的答案。汉斯·迪亚特·莫曼德（Hans Dieter Mummendey）和艾那·格劳（Ina Grau）强调对受访者做指令的重要影响：指令能“移山”。[76] “通常说来，人们可以认为指令会对受访者的回答产生巨大影响，即便是问卷调查的指令出现很小的变化，都足以使受访者给出大不相同的答案。在无数的实证研究中，指令的系统性变化均会导致行为的变化，而不必事先检查这种实验或准实验条件变量（操控证实）的有效性。”[77]

对于采访者而言，社会赞许性回答会在实际引导性采访中出现，但与起初所担心的情况相比，这个问题没有那么严重。泛泛而谈、善意的言论，也就是公关发言中常有的言论（参见以上对其他精英的采访实例），几乎从未发表过。这种倾向也是如此，即把追求财富或物质财富作为一种动机，或者把自己的经济成功归因于运气，所有这些都比不上本章提到的对富人的其他采访。另外，受访者应该知道有许多答案不应被解释为迎合社会期望。例如，一个受访者解释道，他喜欢其他人嫉妒他。另外一个受访者说，钱对于他来说很重要，因为钱给了他更多与女性接触的机会。

几乎得不到社会期望型回答很大程度上可能因为采访者对于当前话题过于敏感。不再问受访者有关个人成功原因的常见问题，这一点

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

显然很重要。采访者可以向受访者询问一些实情或相关轶事。此外，坚决不能让受访者审核最后的采访文本。如果作者自己也是富豪，可能也会使其个人辩解力发挥的作用比那些不知道这件事的受访者小。

7.5 转录方法

采访全程以设备记录，然后转录给第三方。有几种转录的方法。“转录的目的在于展现采访中的词序（言语特征），同时还有语音特征，例如音高和音量（韵律），非语言行为（不论是声音上的，如笑声、清理嗓子，还是非声音的，如姿态或是视觉行为），这些特点都尽可能准确地记录在纸上，以使这种独特的对话细节更明显。”[78]

除了言语特点，是否对信息进行记录取决于大量的额外付出是否与评价中的附加产出成正比。转录方法应事先确定好，这样只有用于分析的采访内容才会被转录。[79] 作者决定以文学风格来做转录，不附加任何特殊规则。回答研究问题没有必要使用转录的文字，也没有必要记录附属言语特征或者语言以外的特征。这种转录需要付出更多的努力，内容的可读性会受到影响，内容评价上可能存在的附加值和这一额外努力也没有关系。

但是，转录的一个要求是受访者的姓名以及所有其他个人和公司的名字、城市名字都应该用“×××”代替，这样受访者的身份就能始终保密。如果提到任何产品，有可能会涉及受访者的身份，则“产品”一词和类似的常见用词会出现在括号中。例如对受访者的位置数据也采用了类似的保密做法。对于一些特别敏感的话题，甚至包括受访者的受访序号都会在本书第二部分的讨论中被删除。所有这些措施都是为了保护资料，确保匿名。

我们需要做出几个与怎样评价采访有关的决定，具体如下：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

1.是否应该设定密码？

2.应该提供什么样的帮助？分析是否应涉及电脑定性数据分析？

菲利普·玛琳（Philipp Mayring）提出了一种精细的体系，该方法要求将文本切分并编码成较小单位。[80] 玛琳推荐使用严格固定的规则来解释文本，以此确保文本内容可理解并在主观上可互相认证。[81] 但是不“应该把这些程序理解为盲目地从一个对象转到另外一个对象的技巧”。定性内容分析“不是既定的技术”，“在定性内容分析中，上下文参数应优先于过程参数”。[82]

格拉泽和劳德尔批评玛琳的程序，称其“最终是频率分析而不是信息提取”。[83] 他们推荐了另外一种评估系统，称之为“信息提取”。作者决定不进行计算机辅助的内容分析，而是采用传统的方法，因为他认为，额外的努力不与知识的增长成正比。

7.6 假设法的本质

尽管实际上已经解决了进一步的方法论问题，在这里还是要进行明确讨论：是否有必要为调查设置假设？若有必要，建立在什么基础上？而假设在定性的社会研究中有什么特点呢？

在调查开始之前形成假设对于定量型方法而言至关重要，这一点毋庸置疑；但这一直是定性研究领域中争议的主题。“准确地说，因为人们意识到知识会影响感知和行为，所以人们就希望避免研究者专注于以假设为基础的某些方面。这些假设都是来自于研究者自己的（科学和日常）相关领域，但是与受访者的解释模式的真正相关性，一开始就是不能保证的。”[84]

长久以来，各方调查者一致认为，假设的内容有可能会有损于研究者的开放性，这对于定性的研究来说是必要的条件，所以从一开始

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

就应该避免这些假设。一些研究者甚至说，研究者应该摆脱以前知识的影响，甚至应该放弃这一话题上的理论和实证研究，以免他们的开放性受到损害。[85]

然而坚决拒绝事前假设是有争议的，尤其是受到以克里斯特尔·霍普夫为主的研究者的反对。他们声称，假设对于定性研究的意义也很重大。核心问题就像梅尼·菲尔德所推测的那样，满足两个看起来互相矛盾的期望："一方面，满足把以往知识运用到方法论控制之中的认识论要求；另一方面，不能放弃以前的解释，要把社会逻辑分析按照真实的意思表现出来，而不是按照研究者的解释来分类。"[86]并不是假设本身遭遇固有的偏见，而是在研究过程中，缺少随时改变事先假设的意愿。

格拉泽和劳德尔也指出通过实证性调查做测试只是一个"特别的变体"。"并非所有假设都实实在在地被检测过。在某些情况下，假设仅用于澄清和修正研究者的预想，从而使其被纳入调查之中。"[87] 在定性的社会研究中，假设"只应该在极少数的情况下"会被检验，比如，当它们被确认或驳回时。"然而这些假设可以指导实证性调查和评价，因为它们能提供探求知识的焦点（本研究中的问题）。假设也可以理清研究者的设想，这对调查有一定的影响，且绝对不能低估这种影响。"[88]

对于定性研究，格拉泽和劳德尔推荐过所谓的引导型问题，这与量化研究或者"关系导向型"研究中的假设相呼应。引导型问题并非理论性问题，也不能与采访中的问题相混淆，但是它们明确了需要收集的信息。有"一些复杂、突出的问题，它们的答案会产生必要的实证性材料"。[89]

---

[1] Udo Kelle and Christian Erzberger，"Qualitative und quantitative Methoden：Kein Gegensatz，" in *Qualitative Forschung：Ein Handbuch* ，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

10th ed., edited by Uwe Flick, Ernst von Kardorff and Ines Steinke (Hamburg: Rowohlt, 2013), S. 299 et seq.

[2] Markus M. Grabka, "Verteilung und Struktur des Reichtums in Deutschland," in *Reichtum, Philanthropie und Zivilgesellschaft* , edited by Wolfgang Lauterbach, Michael Hartmann and Miriam Ströing (Wiesbaden: Springer VS, 2014), S. 31.

[3] Jochen Gläser and Grit Laudel, *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen* , 4th ed. (Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2010), S. 71.

[4] Hans Merkens, "Auswahlverfahren, Sampling, Fallkonstruktion," in *Qualitative Forschung: Ein Handbuch* , 10th ed., edited by Uwe Flick, Ernst von Kardorff and Ines Steinke (Hamburg: Rowohlt, 2013), S. 288.

[5] Hans Merkens, "Auswahlverfahren, Sampling, Fallkonstruktion," in *Qualita-tive Forschung: Ein Handbuch* , 10th ed., edited by Uwe Flick, Ernst von Kardorff and Ines Steinke (Hamburg: Rowohlt, 2013), S. 293.

[6] Uwe Flick, Ernst von Kardorff and Ines Steinke, "Was ist qualitative Forschung? Einleitung und Überblick," in *Qualitative Forschung: Ein Handbuch* , 10th ed., edited by Uwe Flick, Ernst von Kardorff and Ines Steinke (Hamburg: Rowohlt, 2013), S. 14.

[7] Cornelia Helfferich, *Die Qualität qualitativer Daten: Manual für die Durchfü-hrung qualitativer Interviews* , 4th ed. (Wiesbaden: Springer VS, 2011), S. 14.

[8] Cornelia Helfferich, *Die Qualität qualitativer Daten: Manual für die Durchfü-hrung qualitativer Interviews* , 4th ed. (Wiesbaden: Springer VS, 2011), S. 25.

[9] Wolfgang Lauterbach, Michael Hartmann and Miriam Ströing, *Reichtum, Philanthropie und Zivilgesellschaft* (Wiesbaden: Springer VS, 2014), S. 47 et seq.

[10] Wolfgang Lauterbach, Michael Hartmann and Miriam Ströing, *Reichtum, Philanthropie und Zivilgesellschaft* (Wiesbaden: Springer VS, 2014), S. 50.

[11] *The Wealth Report* (London: Knight Frank Research, 2014), p. 11.

[12] Thomas Petersen, *Der Fragebogen in der Sozialforschung* (Munich: UVK Verlagsgesellschaft, 2014), S. 71.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[13] Jochen Gläser and Grit Laudel，*Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen* ，4th ed.（Wiesbaden：VS Verlag für Sozialwissenschaften，2010），S.40.

[14] Cornelia Helfferich，*Die Qualität qualitativer Daten：Manual für die Durchfü-hrung qualitativer Interviews* ，4th ed.（Wiesbaden：Springer VS，2011），S.36-37.

[15] Cornelia Helfferich，*Die Qualität qualitativer Daten：Manual für die Durchfü-hrung qualitativer Interviews* ，4th ed.（Wiesbaden：Springer VS，2011），S.41.

[16] Cornelia Helfferich，*Die Qualität qualitativer Daten：Manual für die Durchfü-hrung qualitativer Interviews* ，4th ed.（Wiesbaden：Springer VS，2011），S.45.

[17] Ralf Bohnsack，*Rekonstruktive Sozialforschung：Einführung in qualitative Methoden* ，9th ed.（Opladen：Verlag Barbara Budrich，2014），S.22-23.

[18] Jochen Gläser and Grit Laudel，*Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen* ，4th ed.（Wiesbaden：VS Verlag für Sozialwissenschaften，2010），S.41.

[19] Horst Otto Mayer，*Interview und schriftliche Befragung：Grundlagen und Methoden empirischer Sozialforschung* ，6th ed.（Munich：Oldenburg Wissenschafsverlag，2013），S.37.

[20] Arnd-Michael Nohl，*Interview und dokumentarische Methode：Anleitungen für die Forschungspraxis* ，4th rev. ed.（Wiesbaden：Springer VS，2012），S.15.

[21] Friedrich August von Hayek，*The Constitution of Liberty：The Definitive Edition* （Chicago：University of Chicago Press，2011），p.75.

[22] Arnd-Michael Nohl，*Interview und dokumentarische Methode：Anleitungen für die Forschungspraxis* ，4th rev. ed.（Wiesbaden：Springer VS，2012），S.17.

[23] Arnd-Michael Nohl，*Interview und dokumentarische Methode：Anleitungen für die Forschungspraxis* ，4th rev. ed.（Wiesbaden：Springer VS，2012），S.43.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[24] Eugen Buß, *Die deutschen Spitzenmanager: Wie sie wurden, was sie sind-Herkunft, Wertvorstellungen, Erfolgsregeln* （Munich: R.Oldenbourg Verlag，2007），S.129.

[25] Arnd-Michael Nohl, *Interview und dokumentarische Methode: Anleitungen für die Forschungspraxis* , 4th rev. ed. (Wiesbaden: Springer VS，2012），S.45.

[26] Arnd-Michael Nohl, *Interview und dokumentarische Methode: Anleitungen für die Forschungspraxis* , 4th rev. ed. (Wiesbaden: Springer VS，2012），S.45.

[27] Cornelia Helfferich, *Die Qualität qualitativer Daten: Manual für die Durchfü-hrung qualitativer Interviews* , 4th ed. (Wiesbaden: Springer VS，2011），S.98.

[28] Jochen Gläser and Grit Laudel, *Experteninterviews und qualitative Inhaltsan-alyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen* , 4th ed. (Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2010），S.30.

[29] Jochen Gläser and Grit Laudel, *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen* , 4th ed. (Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2010），S.114.

[30] Cornelia Helfferich, *Die Qualität qualitativer Daten: Manual für die Durchfü-hrung qualitativer Interviews* , 4th ed. (Wiesbaden: Springer VS，2011），S.107.

[31] Petra Hartmann, *Wunsch und Wirklichkeit: Theorie und Empirie sozialer Erwünschtheit* （Wiesbaden: Springer Fachmedien，1991），S.43.

[32] Petra Hartmann, *Wunsch und Wirklichkeit: Theorie und Empirie sozialer Erwünschtheit* （Wiesbaden: Springer Fachmedien，1991），S.52.

[33] Petra Hartmann, *Wunsch und Wirklichkeit: Theorie und Empirie sozialer Erwünschtheit* （Wiesbaden: Springer Fachmedien，1991），S.68.

[34] Cornelia Helfferich, *Die Qualität qualitativer Daten: Manual für die Durchfü-hrung qualitativer Interviews* , 4th ed. (Wiesbaden: Springer VS，2011），S.69-70.

[35] Cornelia Helfferich, *Die Qualität qualitativer Daten: Manual für die Durchfü-hrung qualitativer Interviews* , 4th ed. (Wiesbaden: Springer VS，2011），S.217.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[36] Jochen Gläser and Grit Laudel, *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen* , 4th ed. (Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2010) , S. 181.

[37] Jochen Gläser and Grit Laudel, *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen* , 4th ed. (Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2010) , S. 181.

[38] Ron Chernow, *Titan: The Life of John D. Rockefeller, Sr* . (New York: Vintage, 1998) , p. 33.

[39] Ron Chernow, *Titan: The Life of John D. Rockefeller, Sr* . (New York: Vintage, 1998) , pp. 29-33。处理此类报告时保持谨慎很重要，因为引入报告的研究风格需要与最终结果保持一致，可能会高估甚至产生某种情况。

[40] Martin S. Fridson, *How to Be a Billionaire: Proven Strategies from the Titans of Wealth* (New York: John Wiley & Sons, 2000) , p. 4.

[41] Ueli Mäder, Ganga Jey Aratnam and Sarah Schillinger, *Wie Reiche denken und lenken: Reichtum in der Schweiz-Geschichte, Fakten, Gespräche* (Zürich: Rotpunktverlag, 2010) , S. 198.

[42] Ueli Mäder, Ganga Jey Aratnam and Sarah Schillinger, *Wie Reiche denken und lenken: Reichtum in der Schweiz-Geschichte, Fakten, Gespräche* (Zürich: Rotpunktverlag, 2010) , S. 251.

[43] Ueli Mäder, Ganga Jey Aratnam and Sarah Schillinger, *Wie Reiche denken und lenken: Reichtum in der Schweiz-Geschichte, Fakten, Gespräche* (Zürich: Rotpunktverlag, 2010) , S. 242.

[44] Rainer Nahrendorf, *Der Unternehmer-Code: Was Gründer und Familienunternehmer erfolgreich macht* (Wiesbaden: Gabler Verlag, 2008) , S. 96.

[45] Rainer Nahrendorf, *Der Unternehmer-Code: Was Gründer und Familienun-ternehmer erfolgreich macht* (Wiesbaden: Gabler Verlag, 2008) , S. 110.

[46] Rainer Nahrendorf, *Der Unternehmer-Code: Was Gründer und Familienun-ternehmer erfolgreich macht* (Wiesbaden: Gabler Verlag, 2008) , S. 143.

[47] Rainer Nahrendorf, *Der Unternehmer-Code: Was Gründer und Familienun-ternehmer erfolgreich macht* (Wiesbaden: Gabler Verlag,

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

2008），S.178.

[48] Rainer Nahrendorf，*Der Unternehmer-Code: Was Gründer und Familienun-ternehmer erfolgreich macht*（Wiesbaden：Gabler Verlag，2008），S.118.

[49] Rainer Nahrendorf，*Der Unternehmer-Code: Was Gründer und Familienun-ternehmer erfolgreich macht*（Wiesbaden：Gabler Verlag，2008），S.90.

[50] Rainer Nahrendorf，*Der Unternehmer-Code: Was Gründer und Familienun-ternehmer erfolgreich macht*（Wiesbaden：Gabler Verlag，2008），S.183.

[51] Rainer Nahrendorf，*Der Unternehmer-Code: Was Gründer und Familienun-ternehmer erfolgreich macht*（Wiesbaden：Gabler Verlag，2008），S.182.

[52] Ueli Mäder，Ganga Jey Aratnam and Sarah Schillinger，*Wie Reiche denken und lenken: Reichtum in der Schweiz-Geschichte, Fakten, Gespräche*.（Zürich：Rotpunktverlag，2010），S.169.

[53] Ueli Mäder，Ganga Jey Aratnam and Sarah Schillinger，*Wie Reiche denken und lenken: Reichtum in der Schweiz-Geschichte, Fakten, Gespräche*.（Zürich：Rotpunktverlag，2010），S.207-208.

[54] Eugen Buß，*Die deutschen Spitzenmanager: Wie sie wurden, was sie sind-Herkunft, Wertvorstellungen, Erfolgsregeln*（Munich：R.Oldenbourg Verlag，2007），S.10.

[55] Eugen Buß，*Die deutschen Spitzenmanager: Wie sie wurden, was sie sind-Herkunft, Wertvorstellungen, Erfolgsregeln*（Munich：R.Oldenbourg Verlag，2007），S.116.

[56] Eugen Buß，*Die deutschen Spitzenmanager: Wie sie wurden, was sie sind-Herkunft, Wertvorstellungen, Erfolgsregeln*（Munich：R.Oldenbourg Verlag，2007），S.117.

[57] Eugen Buß，*Die deutschen Spitzenmanager: Wie sie wurden, was sie sind-Herkunft, Wertvorstellungen, Erfolgsregeln*（Munich：R.Oldenbourg Verlag，2007），S.129.

[58] Eugen Buß，*Die deutschen Spitzenmanager: Wie sie wurden, was sie sind-Herkunft, Wertvorstellungen, Erfolgsregeln*（Munich：R.Oldenbourg Verlag，2007），S.196.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[59] Leon Festinger，*A Theory of Cognitive Dissonance* （Stanford: Stanford University Press，1957），p.260.

[60] Martin Irle and Volker Möntmann，“Die Theorie der kognitiven Dissonanz: Ein Resümee ihrer theoretischen Entwicklung und empirischen Ergebnisse 1957-1976，” in *Festinger, Leon: Theorie der kognitiven Dissonanz* ，edited by Martin Irle and Volker Möntmann（Bern：Verlag Hans Huber，2012），S.357.

[61] Leon Festinger，*A Theory of Cognitive Dissonance* （Stanford: Stanford University Press，1957），p.13.

[62] Leon Festinger，*A Theory of Cognitive Dissonance* （Stanford: Stanford University Press，1957），pp.266-267.

[63] Jochen Gläser and Grit Laudel，*Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen* ，4th ed.（Wiesbaden：VS Verlag für Sozialwissenschaften，2010），S.138.

[64] Petra Hartmann，*Wunsch und Wirklichkeit: Theorie und Empirie sozialer Erwünschtheit* （Wiesbaden：Springer Fachmedien，1991），S.60.

[65] Petra Hartmann，*Wunsch und Wirklichkeit: Theorie und Empirie sozialer Erwü-nschtheit* （Wiesbaden：Springer Fachmedien，1991），S.247.

[66] 本实验中使用了一个设备。采访者需要告诉受访者这个设备可以测量受访者的意见和态度的强度和倾向。实际上，设备并没有这个功能。为了比照方便，请参见Petra Hartmann，*Wunsch und Wirklichkeit: Theorie und Empirie sozialer Erwünschtheit* （Wiesbaden：Springer Fachmedien，1991），S.93 et seq.；Hans Dieter Mummendey，Ina Grau，*Die Fragebogen-Methode: Grundlagen und Anwendung in Persönlichkeits-, Einstellungs-und Selbstkonzept-forschung* ，6th ed.（Göttingen：Hogrefe Verlag，2014），S.187 et seq.

[67] Jochen Gläser and Grit Laudel，*Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen* ，4th ed.（Wiesbaden：VS Verlag für Sozialwissenschaften，2010），S.138.

[68] Jochen Gläser and Grit Laudel，*Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen* ，4th ed.（Wiesbaden：VS Verlag für Sozialwissenschaften，2010），S.139.

[69] Jochen Gläser and Grit Laudel，*Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender*

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Untersuchungen , 4th ed. （Wiesbaden：VS Verlag für Sozialwissenschaften，2010），S. 137.

[70] Thomas Petersen，*Der Fragebogen in der Sozialforschung* （Munich：UVK Verlagsgesellschaft，2014），S. 210-211.

[71] Thomas Petersen，*Der Fragebogen in der Sozialforschung* （Munich：UVK Verlagsgesellschaft，2014），S. 212.

[72] Anatol-Fiete Näher and Ivar Krumpal，“Asking Sensitive Questions：The Impact of Forgiving Wording and Question Context on Social Desirability Bias，” *Quality & Quantity* 46，No. 5（2012），p. 1613.

[73] Anatol-Fiete Näher and Ivar Krumpal，“Asking Sensitive Questions：The Impact of Forgiving Wording and Question Context on Social Desirability Bias，” *Quality & Quantity* 46，No. 5（2012），p. 1602.

[74] Anatol-Fiete Näher and Ivar Krumpal，“Asking Sensitive Questions：The Impact of Forgiving Wording and Question Context on Social Desirability Bias，” *Quality & Quantity* 46，No. 5（2012），p. 1612.

[75] Felix Wolter，*Heikle Fragen in Interviews：Eine Validierung der Randomized Response-Technik* （Wiesbaden：Springer VS，2012），S. 72.

[76] Hans Dieter Mummendey and Ina Grau，*Die Fragebogen-Methode：Grundlagen und Anwendung in Persönlichkeits-，Einstellungs-und Selbstkonzeptforschung* ，6th ed.（Göttingen：Hogrefe Verlag，2014），S. 182.

[77] Hans Dieter Mummendey and Ina Grau，*Die Fragebogen-Methode：Grundlagen und Anwendung in Persönlichkeits-，Einstellungs-und Selbstkonzeptforschung* ，6th ed.（Göttingen：Hogrefe Verlag，2014），S. 87.

[78] Sabine Kowal and Daniel C. O’Connell，“Zur Transkription von Gesprächen，” in *Qualitative Forschung：Ein Handbuch* ，10th ed.，edited by Uwe Flick，Ernst von Kardorff，and Ines Steinke（Hamburg：Rowohlt，2013），S. 438.

[79] Sabine Kowal and Daniel C. O’Connell，“Zur Transkription von Gesprächen，” in *Qualitative Forschung：Ein Handbuch* ，10th ed.，edited by Uwe Flick，Ernst von Kardorff，and Ines Steinke（Hamburg：Rowohlt，2013），S. 444.

[80] Philipp Mayring，*Qualitative Inhaltsanalyse：Grundlagen und Techniken* ，12th rev. ed.（Weinheim：Belz Verlag，2015）.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[81] Philipp Mayring, *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken* , 12th rev. ed. (Weinheim: Belz Verlag, 2015), S.61.

[82] Philipp Mayring, *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken* , 12th rev. ed. (Weinheim: Belz Verlag, 2015), S.52-53.

[83] Jochen Gläser and Grit Laudel, *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen* , 4th ed. (Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2010), S.199.

[84] Werner Meinefeld, "Hypothesen und Vorwissen in der qualitativen Sozialfors-chung," in *Qualitative Forschung: Ein Handbuch* , 10th ed., edited by Uwe Flick, Ernst von Kardorff and Ines Steinke (Hamburg: Rowohlt, 2013), S.266.

[85] Werner Meinefeld, "Hypothesen und Vorwissen in der qualitativen Sozialfors-chung," in *Qualitative Forschung: Ein Handbuch* , 10th ed., edited by Uwe Flick, Ernst von Kardorff and Ines Steinke (Hamburg: Rowohlt, 2013), S.268.

[86] Werner Meinefeld, "Hypothesen und Vorwissen in der qualitativen Sozialfors-chung," in *Qualitative Forschung: Ein Handbuch* , 10th ed., edited by Uwe Flick, Ernst von Kardorff and Ines Steinke (Hamburg: Rowohlt, 2013), S.271.

[87] Jochen Gläser and Grit Laudel, *Experteninterviews und qualitative Inhaltsa-nalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen* , 4th ed. (Wiesba-den: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2010), S.31.

[88] Jochen Gläser and Grit Laudel, *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen* , 4th ed. (Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2010), S.77.

[89] Jochen Gläser and Grit Laudel, *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen* , 4th ed. (Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2010), S.91.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第二部分 采访45位超级富豪

第8章 采访的结构与主题

本书第一部分描述了财富和创业研究的地位，并介绍了行为经济学理论和学习理论，这些对于提出假设和指导性问题意义重大。由此产生的引导型问题成为采访的基础，并列于附录中，正如大五人格测试的问卷调查所展现出来的那样。

这45次采访共有12个主题。以下是采访涉及的12个主题，具体如下：

1. 受访者青年时期的特征（在中学和大学期间，体育活动和早期的创业活动的非正式学习经验）

2. 创业动机

3. 设定目标的作用

4. “金钱”概念对受访者的重要性

5. 销售技巧对财富成功的重要性

6. 乐观主义精神和自我效能感的作用

7. 风险偏好

8. 分析性决策和直觉性决策之间的关系

9. 大五人格理论的人格特征：神经质、外向性、开放性、责任心以及宜人性

10. 应对挑战的意愿

11. 不墨守成规和“逆流而上”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

12.应对危机和挫折

最重要的任务是将这些陈述系统化，找出异同，并寻找作为一个群体的受访者所特有的模式。这些问题也确定了本书中该部分的采访评价和陈述结构。

在对采访进行评价时，一个预期得以证实：这些受访者除了具有相似性之外，还有很多不同之处，在很多情况下可以把受访者划分为不同群体或类型。例如，在某一大群体中，直觉性决策超越分析性决策占据主导地位，但在某些采访群体中，情况正好相反。另外一个例子是：在一些采访中，有一类企业家因为无法适应作为雇员要遵守的既定的企业结构和等级制度，所以选择自己创业。但是对一些受访者来说，情况并非如此。作为雇员，他们事业成功，但是他们没有耐心等待多年再进入公司的高层，于是他们选择自己创业。在许多领域，可以确定所有受访者的特征模式，但也存在特征差异。这些特征差异可以通过行为区分不同类型的人群。

第二部分的结构

第9章讲述了超级富豪的早期经历、社会出身以及他们与父母、中学和大学之间的关系。其中有两方面特别有意义：年轻人对于体育和早期的创业活动的热情。

第10章讨论了是什么促使超级富豪——几乎每一个超级富豪都有自己的公司——在自己人生的某个阶段创建自己的公司的。有些企业家由于不适应现有公司的既定结构而决定创建自己的公司的假设是否真的正确？或者说这些人能在自己所在的公司取得成功？

第11章调查了受访者是否设立了（经济）目标或者是否把自己的财富归结为他们经济活动的副产品，而非他们刻意计划或作为要实现的目标。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第12章更深入地阐述了超级富豪与“金钱”这一概念有关的动机。特别是，有人询问超级富豪关于安全、自由和独立的动机、投资于新事物的可能性、自我认可以及他人认可。很显然，超级富豪的动机各不相同，对于某个富豪来讲重要的东西对于另外一个富豪却毫无意义。

第13章着重讨论销售技巧和能力对这些超级富豪取得职业和财富成功发挥的重要作用。到目前为止这一话题在研究中一直被低估，但其重要性在采访中已被证实。在受试者看来，为在销售上取得成功需要具备哪些重要的特质和能力呢？

第14章讨论乐观主义精神和自我效能感之间的关系、超级富豪有多乐观和他们所说的乐观主义意味着什么。第14章还讨论了超级富豪是否考虑过过度乐观的风险？

第15章研究了超级富豪的风险偏好，这与前面讨论过的乐观程度有关系。他们觉得自己对风险的承受力有多大？超级富豪的自我认知和外部感知之间有矛盾吗？他们的冒险倾向是持续一生，还是随着年龄的增长他们冒的风险会比其创业早期少吗？

第16章讨论超级富豪如何做决定。直觉或分析是他们做决定的关键因素吗？当人们说他们是根据直觉做决定的时候，是什么意思？

第17章探讨了受访者的大五人格测试结果。这五大性格特征：神经质、外向性、开放性、宜人性、责任心，有多强烈呢？

第18章讨论超级富豪的人格包容性程度或对抗性程度以及大五人格测试结果与采访评价的关联性。

第19章讨论“逆流而上”的精神作用和研究促使超级富豪成功的逆向操作法。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第20章讨论了超级富豪如何应对危机和挫折。通过这章，我们可以得知在创业过程中，他们是如何应对心理挫折，以及采取什么措施来应对重大困难的。

第一部分里的问题和主题会在每一章的开头部分重申。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第9章 性格形成时期

9.1 社会背景

此项研究以“德国财富”（*Wealth in Germany* ）的调查为基础，调查对象是平均净资产在230万欧元的人士，其中大部分人（64%）来自中产阶级家庭，还有21%的人来自于父母社会地位较低的家庭，剩下15%的人来自高收入家庭。梅兰妮·伯温-斯科梅兰布洛克的主要研究结果与社会出身有关的是：

1.“一项代际比较揭示，‘下层社会’中能进入富豪排行榜的人可谓凤毛麟角”。

2.“与符合当前德国社会的社会经济阶层相比，这些超级富豪更多主要来自中产阶级”。

3.“从社会结构上看，有钱人多成长于父母社会地位高的家庭”。[1]

比较而言，针对财富精英成员社会背景的研究发现“个人的经济地位越高，他们社会背景的作用就越大。从最严格的意义上讲，成为财富精英的机会，大多留给出身于中上阶层家庭以及上层社会的人。” [2]

前面提到的财富学术研究成果适用于《隔壁的百万富翁》（*Millionaire Next Door* ），他们并非本书的研究主题也并未在本书中出现。但是哈特曼的研究成果与财富精英也有关系。这一点在本书第2.1节中也有体现。哈特曼对于财富精英的定义主要集中在大公司的执行管理层。德国财富精英是本书的主题，指那些财产千万欧元以上的人士，这一群体一直不是学术研究的对象。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

在采访期间，每个受访者都被问到其父亲从事什么职业。起初令人惊讶的是：

1.他们的父亲极少人是蓝领阶层或者更低社会阶层人士。同样，他们也很少有人是富裕家庭的后代。绝大多数人是在中产家庭长大的。

2.与一般人相比，自营职业父母的人数高于平均人数。在45位受访者中，27人的父亲不是雇员，一半以上受访者的父亲是企业家、自主创业人士或农民。

受访者父亲的职业

企业家：14人

个体经营者：4人

雇员：9人

农民：7人

公务员：7人

蓝领：2人

自由职业者：2人

企业家

受访者中总共有14人的父亲是企业家，有些人来自经济收入中等的家庭，其他人来自经济收入比较高的家庭。至于哪一种分类可用并不明确。受访者父亲的职业是：

• 父亲是一家中等规模的钢材企业老板；儿子继承了家族企业。

• 父亲是制表公司（家族企业）的董事会成员，该公司拥有3500名员工，父亲拥有其11%的股份。公司破产了，父亲随后成了中产阶级的一员。

• 父母是一家中型园艺供应企业的共同所有人，该企业由受访者祖父创办。

• 父亲拥有一家屠宰厂，有一家总店和两家分店。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

• 父亲拥有一家化工厂，儿子10岁时，这家化工厂破产了。随后几年，父亲不再经营自己的生意，属于中产阶级。

• 父亲拥有一家大公司，在儿子12岁的时候把公司转手。家庭富有。

• 父亲拥有一家在国际上活跃的大企业（家族企业），下一代在企业处于极度困难的情况下接管了该企业。

• 父亲和母亲拥有一家大中型企业，儿子将其发展为一家全球性企业。

• 父亲拥有一家中等规模的医疗技术公司，当时员工人数不到100人。儿子将公司发展成拥有2000名员工的跨国企业。

• 父亲拥有一家大型港口企业，该企业是家族企业。

• 父亲起初属于受雇的中产阶层工程师。后来他接管了他工作的公司，成为有钱人。

• 父亲经营一家雪茄厂，其经济水平相当于中产阶级水平。受访者强调他受来自三种不同创业家庭氛围的熏陶（生父、继父、母亲）。

• 父亲从银行接管了一些处于困境的企业，经济能力属于中产阶级。

• 起初，在父亲自主创业、扭转处于困境的企业前，他曾是公司管理委员会的一名雇员。

自营职业者

4位受访者的父亲各自经营自己的小公司，经济能力属于中产阶级。

• 父亲是一名销售人员，出售消防安全设备。

• 父母有一家小型家具店。

• 父亲曾当过屠夫，后来经营一家小餐馆。

• 父亲曾是一位小商人兼摄影师。

雇员

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

还有9位受访者，他们的父亲（其中一位是母亲）都受雇于他人，经济能力属于中产阶级。

- 父亲曾是一家音乐出版商的董事。
- 父亲曾是一名检验员。
- 父亲曾是一名通风系统工程师。
- 父亲曾是一名建筑师。
- 父亲曾是一家化工厂的负责人。
- 父亲曾是一家律师事务所的律师助理。
- 父亲曾是一家音乐出版公司的副总经理。
- 父亲曾是一名技术员工。
- 儿子和母亲一起长大，他的母亲是一家大公司的财务总监，不过尽管如此，她却属于中产阶层。

农民

有7位受访者的父母曾是农民，其中5位经营小规模农场，另外2位经营中等规模、大规模农场。

- 农民（大中型规模农场的农场主）。
- 富农（除了经营农场外，他们在其他行业也有公司）。
- 小规模农场的农户。
- 父亲和母亲都当过农民，并经营小本生意。
- 农民、养猪专业户，事业不成功。
- 小本经营的农民。
- 小本经营的农民，家庭贫困。

公务员

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

7位受访者的父亲都曾是公务员，其中5位是教师。

- 中层公务员。
- 教师（曾做过企业家）。
- 教师。
- 父母都是教师。
- 教师。
- 父母都是教师。
- 高级政府官员。

蓝领

- 父亲曾是生产控制员。
- 父亲曾是仓库管理员。

自由职业者

- 父亲曾是一名律师，但在儿子四岁时，他在第二次世界大战中牺牲。
- 父亲曾是一名外科医生，拥有当时最大的急诊中心之一，并且非常富有。

9.2 早期影响及职业规划

受访者的父母是否把他们抚养成人，让他们为金钱和财富而奋斗？这是曾和家里人讨论的话题吗？受访者都回答：不是。涉及钱的问题，受访者要么完全不回答，要么消极地回答。受访者说：在家里，父母反对他们追求金钱。许多受访者都说他们的父母是受过教育的中产阶级。

受访者4：金钱更像一种禁忌。它被视为道德上的禁忌，好像任何人只要一谈到钱，就会屈服于金钱的罪恶之中。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

采访者：是的，的确是这样。不过，很奇怪，在你父亲还是企业家的时候，赚钱对于他来讲应该是完全合乎情理的。

受访者4：是的。但是我母亲在家里更有影响力，很多事情都是她做主。

采访者：你的母亲从小就是新教徒吗？

受访者4：是的，在新教环境中长大。

受访者17：我和父母不一样，并不是因为我叛逆，但我与父母的关系非常疏远，因为他们与我的想法完全不同。他们认为赚钱是不道德的。像我父母这样典型的受过教育的中产阶级，现在基本不存在了……父母认为金钱不重要，他们的这种思想现在根本不存在。我有什么问题都会问父亲。因为我父亲接受过全面的人文教育，所以他对任何问题都对答如流。但是，他对做生意一窍不通……所以，尽管他从来没做过礼拜，但他熟知《圣经》的内容。你可以问他有关犹太教或者佛教的任何问题。他爱旅游，还知道包括韩国作曲家在内的许多外国作曲家。他对金钱从来都不感兴趣。

受访者25：在家里，没有人是我创业的榜样。我的家人不与外界接触，他们就待在自己的学术圈里。他们与现实世界格格不入，对他们来讲，创业这件事完全是陌生的……他们生活在自己受过教育的资产阶级世界里，家人都不是企业家，他们大部分人是医生或教师。家里没有我可以学习的企业家榜样，也没人指导我。我想说，我也不知道为什么自己决定采取一种迂回的方式成为一名企业家。

受访者34：我的父亲按照ra et labora（祷告与工作）的原则生活。他是一位非常虔诚的基督徒。我成长于一个典型的基督教家庭。对我们来说，金钱只是无关痛痒的东西。而我们的目标是有一天移居以色列，到锡安山区狂欢，这是虔诚派教徒的目标。我们以耕种为生，养育孩子。我有8个兄弟姐妹，家里一共有9个孩子。我们这里没有舞厅，没有报纸，没有电视，什么都没有，只有《圣经》、弥撒、青年唱诗班、古典音乐。这就是我的家庭背景。

采访者：……这么说，你的家人可能是以消极的态度看待金钱的吗？

受访者34：以前是这样的。金钱对家人来说是微不足道的。你当然不应该为了金钱和自己确实不需要的东西而奋斗。

受访者35：……从小我就认为我们应该与金钱保持距离……钱的确是相当消极的东西。

儿童和青年人不仅受父母影响，而且受其身处的更广泛的社会环境的影响。那些超级富豪在年轻的时候有榜样吗？他们是否受到其他

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

人或者家庭的影响呢？有些人报告称，儿童和青少年会被其他亲戚或者熟人的生活方式所吸引，尤其是把那些人的生活方式与他们在中产阶级的父母家里经历的坐井观天似的生活进行对比之后。其中有一位受访者受其祖母的影响。

受访者3：我想……之前我对金钱并不那么感兴趣，不过当然，我一直认为一个人能生活在舒适的环境中是很不错的。我父母很小气，我讨厌他们这一点。祖母在勃兰登堡有一座狩猎小屋，以前我一直住在那里，祖母总会讲故事给我听。她就是我们现在所说的贵妇。她一直生活得很好，总认为生活是美好的。我的外祖母是一位非常风趣的女性。她是一位船主的女儿。他们在柏林有一家船运公司。她的丈夫是一名军官，他的生活环境极其严苛，这与我祖母的生活环境截然不同。他们也住在柏林，以普鲁士军官家庭惯有的方式生活。[3] 我的另一位祖母过着巴伐利亚式的生活，更有趣，更随性。

采访者：这一点更吸引你吗？

受访者3：是的，这很不错。他们很棒。

另一位受访者的父母是教师，他还谈起一位朋友的家庭，这位朋友的父母是企业家。他发现他们的生活方式让他很向往。

受访者6：我没有什么明确的职业抱负，但一直以来，我想要的不只是生存，即使我们并不是很穷。这么说吧，我希望拥有的不仅是一个公务员的朴素生活。我一直想要更多。我在学校里有一个朋友，他的父母都是企业家。我发现他们的生活是太理想了。他们不仅有天赋，而且一直努力工作。但他们的生活水平不同。

采访者：你在他们家待过很长时间吗？

受访者6：是的。

采访者：是什么对你那么有吸引力，让你会感叹，“哦，我觉得这实在比我家好多啦”？

受访者6：我想可能是他们那种资产阶级式的行为方式和对生活的态度很理想吧。我是说，那不仅仅是拥有一辆更大的车。他们不只看一份报纸，家里的书架上总是放着三份报纸。他们不把钱存在错误的地方。我家崇尚的新教徒式的职业道德强调自我约束。在我朋友家，我发现一种更开阔的思维方式，它塑造了一个企业家的家庭，非常吸引人和鼓舞人心。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

另一位受访者谈到了他的表兄弟，这位表兄弟娶了他们所在的市最富有的建筑公司老板的女儿。他表兄高雅的生活给他留下了深刻的印象。

受访者10：……我表兄弟娶了那个最富有的建筑公司老板的女儿。于是，我想有一个建筑公司也不错。

采访者：是什么吸引了你呢？这与你家的小资产阶级的生活大不相同？

受访者10：是啊，他们的生活比较优越……这么说吧，我总会被美丽和优雅打动。

另一位企业家的父母是普通的屠夫，为了把儿子送到萨勒姆的精英寄宿学校，他们把每一分钱都省了下来。[4] 在精英寄宿学校，这位企业家见识了另一个世界。他的很多同学来自富裕家庭。顺便说一下，有相当多的受访者就读于私立学校，包括那些像这位出身寒微或中产阶级家庭的受访者。

受访者13：当你大约10岁、14岁或15岁的时候，知道其他孩子来自世界各地的最富有的家庭，这对于那时还只是个小男孩的我来说，当然感觉不舒服。我的优点是我并不嫉妒他们，或者至少不那么嫉妒他们。跟他们一起学习对我没有什么影响。我从不嫉妒别人拥有财富。这对我来说是一种激励。各种类型的人在一起学习，有的同学出身富裕家庭，有的同学的父母是名人，有的同学的父母手握权力。这对我来说不只是激励，我还要想办法实现目标，得到满足……我上五、六和七年级时，假期经常待在朋友那里，于是就自然成了那个世界的一分子了……我就是这样逐渐认识那个世界的，并且没有嫉妒之心。

接下来的两位受访者的父母并不富裕，但仍住在很多富人居住的社区。在那里，他们每天都体验富人的生活，这让他们印象深刻，也让他们燃起了希望，即有一天也能成为他们中的一员。一位教师的儿子这样说道：

受访者16：也许我只想躲避父母的痛苦，并且把一切做得更好。我不得不说，你很难想象目前的境况，我们每四周或每六周才去一次餐馆，因为我们总是缺钱。作为一个需要抚养三个孩子的公务员，我出门前得在家喝够水，这样去餐馆就只喝一杯可乐，就像我说的，能去餐馆溜一圈已经

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

是特例了。我们经常在家炖汤，这样就可以把一周的剩菜吃光。如果我偶尔买了2000火腿，而不是200克的话，家人就会要求我把火腿还给屠夫，因为火腿太贵了。……当然，我不想说我们很穷，但在这么多富裕家庭中，我们确实是一个经济拮据的家庭。我们住在巴登-符腾堡州一座城市的高档郊区。我们有一款老式的大众变形。[5] 我们买的最新的一辆车，是一辆十年的二手帕萨特。直到1982年，我们还在看黑白电视机，因为我们买不起彩色电视机。我们的生活并不贫穷，但是过得非常节俭。当我们去度假时，我的父亲不会全速开车，因为他想省油。别人有的东西，我们一样不缺，但既不是最新的，也不是最好的。当路过商店时，我会把鼻子贴在橱窗玻璃上，希望我也能拥有里面展示的东西。我的朋友们都是地方检察官、大商人这些人的儿子。他们在高中时，得到一辆高尔夫GTI作为毕业礼物，而我，为了开得起帕萨特柴油AA，还不得不工作。

受访者18：……我们住在施塔恩贝格，你不能忽略这个。那时的施塔恩贝格是很多暴发户住的地方。周末，慕尼黑所有的上层人士都会在那里现身。

采访者：在某种程度上，这是否让你觉得，“嗯，这种生活不会那么糟糕”？

受访者18：是的，那种生活，那种生活方式。我用自己挣的5马克，买了第一辆自行车。我的朋友当时大约16岁，他们有特殊的驾驶执照，开着保时捷或美洲虎e型汽车上学。夏天他们一般骑摩托车。例如，那些孩子都和我一起上学。当他们16岁的时候，都有一辆保时捷。当然，这让我很兴奋。

一位在房地产业行业工作的受访者，通过他父亲的同事认识了一位非常富有的房地产开发商。那个人对他的生活产生了很大的影响。他说，是那个人鼓励他坚持从事房地产行业，所以他才能过上了现在的生活。

受访者36：我爸爸有个同事，也是他最好的朋友，他叫×××，是一名教授，他有一个儿子，××。×××是一个地产开发商，他为×××在法兰克福开了一家超市，或许你认识他。

采访者：不认识。你羡慕他什么？

受访者36：嗯，让我来告诉你。你肯定会笑。他还有最好看的姑娘，都是模特儿，真的特别漂亮。就像那个《勇破太空城》里面的女主角——詹姆斯·邦德。他开着豪车，总是特别快乐。他总是很风趣。他的美女和豪车都特别吸引我。那也是我想要的，所以我觉得房地产开发行业是个好行业。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

然而，这位受访者是个例外，他很早就向往从事房地产行业，最后梦想成真了。其他的受访者的职业理想并没有这么远大。没有一个受访者说他从小就想成为富豪，并且很少人想过以后会成为企业家。这些超级富豪小时候的职业理想其实和其他小孩别无二致。在某种程度上，尽管他们向往过上那种他们向往的、更富有的生活，但这并不一定反映在一些特殊职业中。当问到小时候，或者是年轻时，他们有什么职业抱负，他们回答道：

> 我想当一名兽医。在农场的时候，我当然和动物接触很多，但是无疑我也受到了家人和老师的影响，他们早就认为我长大以后应该从事法律或商业之类的行业，并且他们已经为我做好了决定，认为我应该是一名律师或者商人。
>
> 小时候，我是想做一名火车司机，或者天文学家，或诸如此类的……
>
> 我想做一名电影导演，之后转行记者。我想当记者的原因可能是我曾参加过《南德意志报》（德国最好的一家日报）举办的竞赛，他们在学校征收最好的新闻文稿，我获奖了。
>
> 我想做牧师、研究员、医生或者心理学家。
>
> 长久以来，我一直想成为一名护林员。孩提时，我住在姑妈家，每天花很多时间待在森林里。我特别喜欢待在森林里，所以长期以来，我都想成为一名护林员。但之后……我记不清我小时候还有什么职业抱负。我不想当赛车手或者别的。
>
> 我曾想成为一名地质学家，因为我对化石很感兴趣，那是我最大的职业抱负。
>
> 我有两个职业理想。一个是想成为一名园丁，另一个是想成为一个银行家。我觉得当银行家很简单。当一个信用社或者一个储蓄银行支行的行长，那种支行每个小镇里都有，我曾觉得这会是一份很有趣的工作。这个工作就是每天穿着正装，和钱、人打交道。我那时候觉得，他们的办公室特别好，还能赚到不少钱。
>
> 小时候，我想成为一名工程师。我那时候想去达姆施塔特工业大学读书，但是后来我放弃了。因为别人告诉我想成为一名工程师机会太小了，所以我决定去学法律。我一直都不想成为一名雇员。我一直都很想做自主创业者。
>
> 说实话，我并不知道自己想干什么。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

好吧，也不是，我是真的不知道自己具体想干什么。我一直坚信，在原则范围内，我可以做任何事情，并且不管我做什么，我都能成功。这是我的看法，我离开学校以后，也在意料之中从事了我现在的行业。

小时候，我梦想成为一名警官，因为这个职业是很有权威的。另外，我还想过从事与旅游相关的职业，比如说开一个旅行社。

我曾想当一名飞行员，但是由于身体原因，我做不了那方面的工作。早些时候，我就知道我不能当飞行员了，因为我有一只耳朵听不见。

我想做奶酪并管理那些做奶酪的人。

我爷爷是一名称职的机械工程师。我爸爸和爷爷都认为我也应该成为一名机械工程师，我自己也想当工程师。

以前，我也不知道自己想做什么。我没什么抱负。

我想成为一名建筑师。

对我来说最主要的是赚钱，干什么都可以，必须是合法且有效的。

对我来说，我的职业抱负或者职业目标就是从事与体育运动有关的工作。体育运动对我来说非常重要。我曾参加过体育竞技。

小时候，我只想成为一个好爸爸。我想要自由。我不知道该从事什么行业。我开始开着大卡车伐木。

我一直像企业家一样想做一些企业家做的事情。

我有很多想法。在十几岁的时候，我想成为一名赛车手或音乐家。但是最终，考虑到现实问题，我还是做了合理的决策。

我小时候的梦想很典型。我记得最大的梦想是成为一名护林员。我喜欢大自然。

不，说实话，我之前是没有什么事业抱负的。我中学毕业之后，就去学了宗教学。

我的梦想，嗯……小时候还没有什么明确的梦想。但是有两个人，我一直是以他们为榜样的，我觉得他们很有趣。一个是约瑟夫·内克曼（Josef Neckermann），他骑马技术很好，还是一位成功的企业家。另一个是保罗·邵克默（Paul Schockemöhle）。

我想当旅馆老板。我想开家旅馆。

我一直都不知道自己应该干什么。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

我曾经是想当一名火车司机，很多男孩子在某个年龄段都会想当火车司机的，这没什么大不了的。

我曾想当一名律师。

当你觉得事情变得更明朗了，那有可能是心理原因。好吧，问了这么多人，大部分受访者想当建筑师、商人和销售员。还有一些受访者想成为工程师、建筑师、遗传学学者、医生、挖掘机司机。

9.3 与父母的关系

很多富豪的传记都会写到他们在童年和青春期中对抗权威的事情，尤其是和他们的父母、老师进行对抗。[6] 因此，我们调查的其中一个问题就是关注他们在成长期和父母的关系，关注他们是否会在青春期之外的别的阶段也会与父母发生冲突。然而，大部分受访者说他们和父母的关系很和谐。只有少部分受访者和父母的冲突比较多。

受访者A：我从没和父母发生矛盾。我们情况不同，我是五个孩子中最小的一个。我父亲曾参战，还被囚禁过，因此他很不喜欢冲突，我们之间也不会有什么矛盾。当然了，在那个年代持不同政见是很正常的，我们这一代人也会有这种情况。我们会责备父母。我们会问他们，“纳粹的独裁”为什么能为人们所认同，这种事情又为什么会发生？这些问题是每个人都会问的。但是因为我们没有触碰到父母的底线，所以我们与父母之间的关系就不会被破坏。

受访者B：我从来没有反对过父亲。我从未反对过他的做事方式。事情看起来就像是，从最初我就一直认同并按照父亲的方式处理问题。

受访者C：我和父母的关系也很好。实际上，他们很宽容，家庭关系很和谐，家人也很谦逊。像我之前说过的，我父亲是一名公务员，所以我们不是很富裕。我们家其他的收入都来自我母亲家里，这些钱也会慢慢花光，但是我父亲对此并没有什么想法。

受访者D：没有矛盾的家庭都是好家庭。没有矛盾，除非你自找麻烦。

受访者E：我从未叛逆过，但是我和父母关系很疏远，因为他们对事情的思考方式与我大相径庭。对我父母来说，赚钱是很不道德的。像我父母这样典型的受过教育的中产阶级，现在基本上不存在了……但是从我14岁起，我和父母在一起的时间就不多，因为我从家到学校就要花一个小时，所以大部分时间我是和朋友住在一起的。我很早就离家了，18岁就和我现

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

在的妻子住在一起。我认为我和父母之间几乎没有矛盾，尽管我们在对一些问题的看法上会产生分歧。回顾过往，觉得我那时候的表现很好。不，也不是特别好。因为我很快就和父母分开住了，所以我按照自己的方式行事。

相比之下，和父母有冲突的受访者只占了一小部分，并且他们几乎都是和父亲产生冲突。下面是三个例子。

受访者F：我基本上把你不想让我做的事情都做了。我爸爸说我是自找麻烦。我做了很多别人想都想不到的事情。青春期之前，我的状态一直很糟糕。那时候一切都显得特别困难。青春期之后，我变得理智多了。那时候我爸爸说："看吧，他终于开始行动了。"从那时起，我开始从事一些体育运动。

受访者G：我和父亲之间只有冲突。

采访者：很严重吗？

受访者：嗯，非常严重。

采访者：一般什么事情会引起你们之间的冲突？

受访者：我父亲特别独裁。他特别不讲理，经常打我。

采访者：你几岁的时候挨打最多？

受访者：直到我十六七岁的时候，他才不怎么打我了。那段时间之前，我们之间的矛盾特别多。过了那段时间，情况就有所好转了。我不再和我父亲说话，他也不和我说话。我不喜欢他，他也不喜欢我。我留着长头发，支持左翼政党和绿党。你也知道，绿党就是那些环保主义者组成的党派。脱离了绿党的话，我也不是一个左翼份子。但我当然是一名绿党成员……我爸爸认为我完全是痴人说梦。是的，他是对的。其实这也是一种与他对抗的形式。那时候我还遇到一位和我有着相同政治倾向的老师，他给我洗了脑。

受访者H：这么说吧，我本来是不用去服兵役的，但是我父亲让我去服兵役，我为此和他吵了一架。我还是个孩子，尽管我参加了一些竞技性运动项目，但是我心脏不太好，我把它当作不去服兵役的一个说辞。但是我父亲跟别人说我的心脏没有问题，这样我就不得不去当兵了。这件事激化了我们之间的矛盾。我和父亲之间关系不和的另一个原因就是，他是一个特别以自我为中心的人。他之前是很成功的，但是他成功之后又历经数次失败，并且他还将我妈妈也拖下水，因此，他和我妈妈之间也有很多矛盾。我妈妈本来有自己的事业，但是她为了给我父亲还债，牺牲了自己的事业。这一切对我也有很大的影响。我想上大学，但是我得不到任何支

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

持，因为我父亲还没有彻底破产，所以我没有任何学生补助，也不能贷款，我只能靠自己支付学费。

如许多超级富豪的自传中所写，这些传记的作者假设大富豪们在青春期都会与父母发生很多争执，但这一假设并没有得到证实。

9.4 中小学和大学 [7]

大家都认为高水平的教育是社会进步的基本条件。本书第4.6节里已经表明，对受教育程度越高就越能获得更多财富的质疑是非常有道理的。一方面，从受访者来看，受过高等教育的人实际上就是比其他同龄人更有优越感。在45位受访者当中，29个是大学毕业生，38个已经完成中等教育，并已经考上大学。其中11个人，约占总人数的1/4，拿到了博士学位，也就是获得了最高等的教育。记住，德国人当中只有2%的人有博士学位，很明显，富豪阶层中高学历的人比整个人群中的高学历的人所占比重更大。

受访者的最高学历

完成义务教育：7人

考上大学，但是没有去读（或者中途辍学）：9人

大学毕业生：18人

博士生：11人

另一方面，没有迹象表明人的学历越高，财富越多。这一点通过研究受访者就可以看出来了。这45位受访者当中，我们比较了收入最低的1/4的受访者和收入最高的1/4的受访者。毕竟，在收入最低的1/4的受访者中，他们的净资产约值1000万～3000万欧元，其中有3个人是博士生，其他7个都是大学毕业生。其中，只有一个高中毕业后没有继续读大学。在收入最高的1/4人中，他们的净资产约在3亿欧元以上，其中只有一个人是博士生，其他5个人都是大学毕业生。其中有3个高

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

中毕业没去读大学，或者也在读大学后辍学了。还有两个人高中毕业，连大学都没有考上，只是完成了义务教育而已。

受教育程度的比较

受教育程度较低的1/4受访者和较高的1/4受访者

资产最低的受访者（1000万～3000万欧元）：11人

完成了义务教育：0人

考上大学，但是没有读：1人

大学毕业生：7人

博士生：3人

资产高于3亿欧元的受访者：11人

完成了义务教育：2人

考上大学，但没有读大学的人或者中途辍学：3人

大学毕业生：5人

博士生：1人

受访者中的大多数人在学校都不是学习特别好的学生。据说他们中大多数人在学校的成绩还没有平均成绩高。下面是受访者的大学和中学成绩概览。

• 在大学预备学校学习法学，名列前五名，以合格成绩获得法学博士学位。

• 在塞勒姆学院——德国最有威望的寄宿学校学习；主要学习冶金术；以优异成绩毕业。

• 上中学时，德语和历史成绩优秀，数学和化学成绩都很差；学习工商管理专业，并获得博士学位（成绩等级为“及格”）。

• 上中学时，德语、美术和音乐的成绩非常好；其他科目成绩不太好；曾学习生物学，打算成为一名老师，但中途辍学。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

• 上中学时，表现一般；体育运动更好一些。大学学习法学专业，参加了第一次国家考试，拥有博士学位。

• 上中学时，一开始表现得很好，之后就不是那么好了，因为在校外赚钱变得更为重要。学习社会学和政治学（以远程教育的方式学习）。

• 在职业高中表现最好（毕业时没有获得大学的入学证书），然后成为工厂学徒。

• 中学成绩非常好；学习法学，以优异成绩毕业后攻读MBA，后来获得法学博士学位。

• 在学校和大学表现得都不好。学习农业经济学，但运动更加重要，在大学中途辍学。

• 在学校（修道院学校）成绩排在“前五名”，然后在大学学习企业管理专业。

• 在学校表现非常好，以高分获得工业工程硕士学位，后来获得博士学位。

• 大学入学成绩刚刚及格（2.9分），有大学入学证书，但未入学。

• 以令人满意的成绩（2.7分）获得大学入学证书；学习企业管理专业（毕业时成绩一般）。

• 有大学入学证书，但未入学。

• 可以进入中学学习，但未入学。

• 学习机械工程专业，辍学。

• 打算成为老师，学习企业管理专业（过去十年取得最佳硕士成绩=0.7 [8]），接受审计师和税务顾问培训。

• 辍学，没有从中学毕业。

• 高中成绩很差，随后学习成为一名测量师，并以优异的成绩毕业。

• 初中毕业；成为助理药剂师。

• 完成中学学业，但成绩不佳。

• 获得大学的入学证书，入学成绩优异（2.1分）；学习企业管理专业，成绩一般（2.0分）。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

• 中学成绩很差，随后成为助听声学工程师学徒；后来成为高水平技师。

• 中学成绩位于平均水平；学习工业工程专业，毕业时成绩很好（1.8分）；博士学位成绩优异（2.0分）。

• 大学入学成绩非常好（1.6分）；学习神学（“在我的学年组里最好的考试成绩”）（2.0分）。

• 中学成绩平平；以非常优异的成绩毕业于法学专业，学习企业管理专业，然后获得了法学博士学位。

• 大学入学成绩一般（2.9分）；毕业于企业管理专业，成绩很好（2.0分）。

• 在寄宿学校学习，表现平平；在圣加仑学习企业管理专业。

• 大学入学成绩一般（2.9分）；学习经济学；在大学表现很好。

• 在职业技术学校学习，表现不佳，学习工程学，最终表现非常好。

• 在寄宿学校学习，表现平平；随后学习工商管理专业，并获得博士学位。

• 中学；以专业排名前三的成绩进入大学学习；攻读法律专业期间做过实习生，获取博士学位。

• 中学；大学入学证书成绩（3.0分）；企业管理学位成绩一般（2.7分）；做过细木工学徒。

• 大学入学成绩平均水平（成人教育）（2.0分）；做过木工学徒和警察，毕业于企业管理专业，成绩良好（2.3分）。

• 在学校表现一般；学习经济学专业，成绩优异；后来取得经济学博士学位。

• 大学入学证成绩一般（2.5分）；学习经济学并取得令人满意的成绩（2.0分）；获得博士学位。

• 大学入学证成绩一般（2.2分）；学习机械工程专业；毕业成绩优异（1.3分）。

• 大学入学证成绩一般（2.9分）；学习企业管理专业；成绩一般（3.0分）。

• 取得大学入学证书，中等成绩，之后学习经济学但中途退学。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

- 大学入学成绩非常好（1.3分）；没有入学；直接从商自己创业。
- 有大学入学证书；曾学习工业工程专业。
- 大学入学成绩一般（2.1分）；曾学习数学和生物学；中途退学。
- 大学入学成绩优秀（1.0分）；曾学习企业管理专业并取得非常好的成绩（年级组成绩最佳）（1.3分）。
- 大学入学成绩良好（1.9分）；曾学习医学但中途退学。
- 大学入学成绩很差；没有入学。

只有9名受访者称，他们在中学或大学成绩优异，并且在年级组也表现优秀。在这9个人中，其中6个的财富值属于最低的财富级别（1000万～3000万欧元），两个属于更高一级的财富级别（3000万～1亿欧元），只有一个的财富值属于财富值超过3亿欧元的财富级别。特别是其中两位受访者有着杰出的学术成绩。其中一人的大学入学成绩几乎接近满分（1.0分），并在他的大学年级组中始终保持第一或第二名的成绩。另一个则获得了过去十年里最高的硕士成绩（0.7分）。两者的财富级别都属于最低的一级。

取得最高学历（博士学位）的11个受访者的情况则是全然不同的。有3个受访者的财富级别最低（1000万～3000万欧元），5个的财富级别更高一级（3000万～1亿欧元），两个的财富级别在1亿～3亿欧元之间，还有一个受访者是亿万富翁。那些拥有着最高学历的受访者，在学校有着出色的表现和接近满分的硕士成绩。他们继续攻读博士学位并以优异的成绩毕业，但其财富级别却是最低的一级。在其中的3位亿万富翁中，有一位是博士生，一位从大学辍学，还有一位只从中学毕业。尽管受访者从总体上来看比一般人的学历更高，但总体的情况是截然不同的。并没有出现一个清晰的模式能定论：一个人在学校或大学中的优秀表现应被视为取得一个非常高的财富等级的先决条件。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

本书第一部分提到的第二个假设是在采访中进行验证的。这个假设就是那些持续变得非常富有的人会在他们年轻时和权威人士发生更频繁、更激烈的对抗。正如我们看到的那样，这个假设并没有得到受访者父母的认同。那么在学校的情况会有什么不同吗？

就他们在学校的表现而言，绝大多数受访者很明显是好坏参半的。许多人“叛逆”或经常顶撞老师。这里有几个例子。

一位受访者声称，他以前和他的老师们冲突不断，部分是出于政治上的原因。

> 受访者6：我经常被带到校长面前挨批，因为我策划了针对教育部长会议的示威活动……我在学校外墙上挂上了一条横幅来抗议。我想我在班上应该是个麻烦制造者。我坐在教室后面，偷偷地看《明镜周刊》[9]（*Der Spiege*），还在桌子底下喝啤酒。这显然是要激起民愤的。除了上面说的，我在学校仍然表现得很好，但我在过去的四年中学生涯中绝对是很讨人嫌的。

接下来的这位受访者，成立了一家大型医疗技术公司。他在学校的时候也曾在政治活动上非常活跃，这也成为他和老师不断发生冲突的一个根源。在学习成绩方面，他曾在所在的年级组里排名前三，所以成绩并不是引起冲突的原因。

> 受访者32：可以这么说，在学校里，我非常活跃。班长、学校代表、州级学校代表，所有的这些类似的职务，我都担任过。在我的家乡北莱茵-威斯特法伦州，我还曾是该州所有中学的学生代表。
>
> 采访者：真有意思。我正想继续采访你在学校的生活。你在校的期末成绩是好，中等还是很差呢？
>
> 受访者32：我的成绩一直都前三名之内。
>
> 采访者：你叛逆吗？
>
> 受访者32：是的，当然……我总是叛逆，反抗。我现在回过头来想一想，也不确定我到底为什么这样。比如说，我在我们的中学毕业典礼上发表演讲，就引用了希特勒的《我的奋斗》（*Mein Kamp*）。但我提前上交我的演讲稿后，学校理事会就想让我放弃这个演讲稿……

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

采访者：所以，当你在学校时，你的叛逆是以什么方式表现出来的呢？

受访者32：主要是我不遵守规则，再举个例子：我们在校报上发表一些带有批判性的文章。接着在全国各地的学校开放日，我准备批判整个北莱茵-威斯特法伦州的学生共同责任制，学校的董事会主席就会说，“如果你要那样做，我就不参加学校开放日活动。”

相比之下，接下来的这位受访者创立了一个成功的IT公司，但在学校却表现得非常差劲。他也谈到了政治实践主义，这在他保守的以拉丁语和希腊语为主导的大学预科学校成为他和老师起冲突的原因。

受访者33：我很叛逆。我在学校很努力地学习，并遵循这句座右铭：“一匹好马只有跳得足够高才能越过栅栏”。我的成绩（3.0分）很一般，而且在过去几年学校变得更加严格，我就总有留级的危险。

采访者：你在学校表现得不太好，而且叛逆。这与什么有关呢？是违反纪律，还是政治方面的原因更多？

……

受访者33：两方面原因都有，但可能政治方面的原因更多一些。政治方面的原因是我与学校老师发生冲突的主要原因。当时一个典型的议题就是北约双轨制决定。那正是十六七岁的人关心的事情。然后反核运动开始了，我总是很投入，凭良心拒绝服兵役。你知道，拒绝服兵役也是一个对我来说很大的问题。那时候，每个人都被要求服兵役，但是你还得要通过一次非常大的考验才能来证明你的反战主义和良知。

采访者：这在学校也引发了冲突？

受访者33：这导致了冲突、对抗和争论。我在一个非常保守、人道、以拉丁语和希腊语为教学语言的大学预科学校里就学。

一些受访者承认，他们与老师不断地进行权力斗争，就是为了确定谁将从对抗中变得更强。接下来的这位受访者在银行和房地产投资方面都获得了成功。他说，他“一直都叛逆”。

受访者42：在七年级和八年级的时候，我的老师因为我表现不好给我记过30次。在我14岁和15岁的时候，我开始叛逆，之后我在叛逆的路上越走越远。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

采访者：就你的情况而言，你的叛逆只是因为闯祸而违反纪律，还是像其他受访者一样，更多的是因为政治方面的原因呢？或者简单地说，管他呢，我就是要做我想做的。

受访者42：这不仅仅是一个反抗某些事情的问题。我意识到有些老师没有能力来管理一个班级，或者就他们的学科而言，我认为他们当中有些人并不了解他们自己的课程。所以我就和他们玩了一些小游戏，只是游戏。我挑衅老师，让他们发脾气，或者我故意制造混乱，只是想看看会发生什么。这就是我为什么挨揍的原因。

一些受访者声称，他们与老师的对抗会经常导致他们不得不转学，或者经常被停课或被开除。一位受访者将自己的行为描述成“一场灾难”。

受访者9：我自认为“我在课堂上表现得不好”。这造成的后果就是我搞破坏并且总是被停课。由于我的所作所为，我的父母随后总会接到学校打来的电话：“你的孩子违反了学校的规章制度，我们建议你将他带回去管教。”

接下来的这位受访者在学校也遇到过严重的纪律问题。他被5个学校劝退过，留级了3次，但中学毕业时仍取得了很好的成绩（1.3分）。

受访者40：提到我在学校的最后几年，我总是想方设法寻找方法才能勉强合格。就在最后，我们地区只有一所学校愿意接收我，而且那里的人说：“我们还是会录取你，但是一旦你入学了，就必须得好好表现，从第一天开始就要主修数学。”

采访者：我明白了。那么因为什么你被赶出学校？

受访者40：哦，各种各样的原因……纪律问题。我旷课，或者在某些事情上固执己见。我总是做一些愚蠢的事情。我到现在也还是这样……我总是用错误的方式惹恼别人。

一位受访者说，他的整个学业生涯总是纪律问题不断。他说他“更换学校的频率比别人换鞋子还要高”。

受访者45：我在学校里觉得非常无聊，但也有很多事情可以消遣。

采访者：所以说，在学校你总违反纪律。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者45：是的。

接下来的这位受访者，一直很富有，却离开了学校，没有得到任何正式的资格证书。他的授课老师告诉他，反正他会一事无成。

受访者18：就这样，我去了某市的中学。我只会学我觉得有趣的东西。如果课程很无趣，那么我绝对不学。我只是没有再去学校了。而我的父亲、母亲，无法应付这种情况……

采访者：所以你只是辍学了吗？

受访者18：是的……我可以与一两个老师相处，但是有很多老师都让我无法忍受。你要知道，当时仍有很多老师来自纳粹那个年代。而且他们仍然表现得像个纳粹党。我还记得我班上的一位老师，她教拉丁语和德语。她对我说，“×××，你永远都成不了事。”我至今对此还记忆犹新。

另一位富裕的受访者说，他在完全辍学前总是逃课，后来才幡然醒悟，最终完成职业技术学校的学业。他学习工程专业，最终成为学科里的佼佼者。

采访者：在你的学习生涯中，你认为你的表现好、一般还是差呢？

受访者30：我是一个差生，是个坏学生。因为我总是对与学习完全不相干的事情感兴趣。我经常旷课。我宁愿花时间和鸽子饲养员在一块儿，而不是去学校，这对我来说更有吸引力。

采访者：你的大学入学考试成绩怎么样？

受访者30：我最后还是回到学校，并从职业技术学校毕业。[10]而那时正是我和学校划清界限的时候。我惹了很多麻烦……我和老师起冲突，因为我总是逃课。我知道我妈妈很担心……于是我决定退学，因为我一点都不想待在那里了……我一直在惹麻烦，我妈妈很生气……我在八年级的某一天退学了。之后我基本上都在建筑工地当木匠和细木工……突然有一天，我内心受到某种触动，我对自己说：“就是现在，你必须这么做！”之后我回去参加了学校考试。

许多受访者声称学校没有引起他们丝毫的兴趣。接下来的受访者也是如此，他在学校就从事了许多商业活动，还赚了很多钱。他说，他对学校“一点儿都不感兴趣”。他在学校表现得并不是很好。在采

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

访中他解释道，不是没有一点儿傲慢，他只是没有准备好“降低自己的智商”（降低到跟老师的智商一样低）。

受访者19：我在校外有太多事情要处理，而我在学校实在太痛苦，因为我对此毫无兴趣。这就是为什么我在15岁还在上学的时候就开始工作的原因。这也是我最终的学校成绩（3.4分）如此糟糕的原因……我只是和我的老师处不来。我只和一两个老师在同一个频道上，其余的我都很厌恶。他们讨厌我，因为我对他们教的课提不起兴趣，也没打算降低自己的智商来达到他们的智力水平。那对我来说实在是太蠢了。这可能是主要原因，但还有一个原因，我一直都野心勃勃，渴望独立自主。

一位受访者初中毕业，并且毕业成绩平平，但后来成立了一家非常成功并拥有数百名员工的房地产公司。他说他和他的老师们冲突不断，并将自己描述为一个“麻烦制造者”。

受访者20：是的，我就是一个麻烦制造者，在初中、大学预科中学我都是如此。我不得不在相当短的时间内退学，因为我表现得不好，我的成绩也不够好，我和老师们相处不来。然而这并没有结束……学校教育对我来说没那么重要。就我与其中一位老师的矛盾而言，我一直都觉得他对我不公平。在学校时，我一直有这种感觉。所以我去了中学，本来只想勉强应付一下，主要是因为我非常擅长运动……但是在学校仍有很多的冲突。

接下来的这位受访者，后来成立了一家成功的建筑公司。他描述了学校是如何让他深感痛苦，以及他是如何不断和老师抗争，并成为学校里的三大麻烦制造者之一。

受访者27：我的中学毕业成绩是“极好”的（2.9分），但我不得不承认其实我自己感觉一点都不好。但我实在是太懒了……我只是觉得享受学校生活是不可能的事。而且在那个时候，我不想以那种方式被鸽笼化。由于某些原因，我上学的时候，身体总是有点痛。我很擅长交朋友，但我总是忙于应付学业，这很不适合我……在学校，我的抵触情绪很大。我总是被视为三大麻烦制造者之一。

其中最富有的一位受访者是阅读障碍者，他说他至今也无法流利地阅读。当被问及他的最终成绩时，他答道，“我的最终成绩自然是很差的”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者：我有阅读障碍。这意味着我无法流利地阅读。其他人在那里阅读合同，而我就会落后一大截。运营公司意味着每天都得大量地阅读文件或资料。如果你给我写信的话，我只读信的前几句和最后几句话。如果信的内容与我预期的相符，那么我很开心，并且感觉很好。如果不符合，我的秘书就会大声地给我读信。我每天大约读200页左右。

尽管在报告中，受访者与教师发生冲突的次数可能有些惊人，但这绝对不是所有受访者共有的特性。许多人讲述了自己在学校相对没有冲突的时光。一些受访者积极参与学校活动，成为学校代表或参与学校与其他官方机构的活动，并早早地承担起责任。接下来的这位受访者曾就读于萨勒姆国际寄宿学校的姐妹学校。

受访者2：我从来都不是一个好学生。我们有一个学校议会或学生会，它们在学校里扮演着重要的角色。例如，学校议会决定是否应该开除学生。在这种情况下，学生代表总是有发言权的，校长不能单独做出类似于开除学生的决定。在我17或18岁的时候，学校选举我成为校内最高一级的学生代表，作为他们的直接代表和教学人员的第一联络人。我当了一年的学生代表，你可以说他们认为我是可以胜任的。早晨我读晨祷，我在用餐前会做祷告，领导每日的集会。午餐开始前，我会站在前面，宣读通知或公告、体育队和俱乐部的消息、组织事项、日常事务……我一般不是那种叛逆的人。我是值得信赖和可以依靠的。至少我一直在尝试让自己变得可靠。

另一位受访者尽管家庭背景不好，但在萨勒姆寄宿学校就读，并担任过多个重要的职位。

受访者13：在学校，我有很多高级职位。我就读于萨勒姆寄宿学校……学校两个最高的职位就是学生发言人和仅位于其之下的议会发言人。作为服务俱乐部发言人，我全权负责火警和急救服务。后来我成为运动俱乐部发言人，因为我已经参加了竞技运动。这些就是我那时任职的两个高的职位。

9.5 体育运动

在45名受访者中，有23名曾是竞技运动员，或至少是有野心的业余运动员。

下面是受访者青年时期经常参与的体育运动。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

• 划船，直到中学毕业前不久才停止。

• 参加网球运动的日常训练，现在还在成年男子联赛中打球。

• 8到18岁做过田径运动员；每周训练5次；参加过1000米全国锦标赛。

• 16到34岁做过竞技运动员；黑森州速降和组合滑雪的冠军；还参加过区级乒乓球比赛；有5年的手球集中训练经历，还参加过多个锦标赛。

• 塞勒姆学校的体育代言人；13岁到20岁时做过竞技运动员；参加过每日十项全能训练；取得过巴登-符腾堡州冠军，德国前十强。

• 8到18岁打过篮球；参加过第二届全国联赛。

• 15到23岁踢过足球，每周训练4次；参加过柏林最高联赛；学习运动相关专业。

• 有4年的艺术体操生涯；参加了巴登-符腾堡州的州际锦标赛。

• 曾是其科隆年龄组里的国际象棋大师；也曾在顶级联赛中和成年人比赛。

• 参加过马术跳跃运动（他是一名竞技运动员）。

• 马术骑师（在德国国家队待了10年；奥运会第7名）。

• 曾进入在德国军方的专业帆船运动组，该组由10人组成；参加过帆船赛。

• 有4年的滑雪选手生涯；巴登-符腾堡州冠军。

• 做过田径运动，中距离（1500米），参加州级锦标赛。

• 13到17岁参加竞技游泳；威斯特伐利亚洲冠军。

• 10到14岁参加强度训练骑马；参加了儿童锦标赛。

• 6到16岁打网球，做过4年职业选手。

• 6到19岁都在打排球，其中6年都是竞技运动员；该队经常是地区冠军，并在州锦标赛获得第三名。

• 12到18岁划船，也是职业选手；已经赢得了好几个帆船赛。

• 6到16岁是柔道竞技运动员；是北莱茵-威斯特法伦州队队员，并与其团队一起赢得了该州的冠军。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

- 有10年的田径运动生涯，中距离（800米、3000米）；全州前三强。
- 15到20岁，从事田径运动；1000米长跑的国家冠军。

以上运动大多数都不是团队运动，而是个人单项运动，如田径、体操、网球、滑雪、骑马、乒乓球、国际象棋、柔道和游泳等。不过也有真正的团队运动，如手球、足球、排球和篮球。一些受访者讲述了对竞技体育以及在之后的职业生涯中获得和使用的技能是如何塑造了他们的。一个在同行竞争中的佼佼者说道：

受访者1：在职业生涯中……想要成为最好的那一个，野心也是至关重要的。你要学会触碰到你的极限并超越它们，你也必须能够在心理上和它们共处。作为一名管理者，这是我选人时最重要的标准之一。尽管处于不稳定的情形，你是失去了勇气还是能保持“头脑清醒”？此外，取得竞技体育的成功需要牺牲生活中许多愉快的事情。体育运动增加了我的自信心和社会接受度。

许多受访者强调，在他们之后成为企业家的时候，更倾向于招聘竞技运动员，因为他们认为这些运动员最有可能在他们选择的行业里取得最高成就。

受访者5：我聘请了很多竞技运动员作为员工。因为我一直认为，竞技运动员也可能成为工作中的顶尖人物。我聘用一个网球运动员，他现在是×××的总经理。当遇到困难时我总会告诉他：“现在你必须全力以赴。”他非常清楚我在说什么。所以我认为，当你……即使他们非常年轻，大多数运动员都有一个清晰的想法和明确的目标，并以极大的决心和雄心来实现这些目标……基本上我喜欢竞争，我认为竞争是振奋人心的。它是公平合理的，当我还是小孩的时候就喜欢做这件事。我不喜欢失去，但我也发现当人们没有赢的时候，那些输不起的人很可怕。在工作中，有时候你可以更放松些，你明白吗？而当我想要完成某件事时，不管多大年纪，我都会全力以赴。

一名受访者已参加了10年竞技田径运动，并在德国锦标赛上参加了1000米长跑。他虽出身平凡，但在他20岁出头时就已是百万富翁。体育运动教会他即使处于面临不利地位，也有可能实现伟大的目标。

受访者7：我曾是一个成绩中等的运动员，但我在很早以前就发现，通过严格和艰苦的训练，你可以成为最棒的运动员。这正是我所做的，我成

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

为中距离跑步比赛的国家冠军，并得到了德国锦标赛的参赛资格。这在其他领域也同样适用。我知道通过坚持不懈的培训，即便是天分平平的人也可以从最初艰难的境况中脱颖而出。体育运动让我知道，一切皆有可能，并且你能赢。

接下来的这位受访者，现在在食品行业拥有8家公司。他说他根本就没有排球天赋，但是他和他的团队花费了6年时间才把他们的团队打造成强队。他和他的团队经常能赢得区域锦标赛，甚至在州级锦标赛中进入前三强。体育运动告诉他如何通过不懈的训练来克服“天赋的限制”。综上所述，运动帮他建立了较强的自信心。

受访者37：我根本没有什么天赋，但我不知疲倦地训练，试图去超越天赋的限制。这使得我能在体育事业中走得很远，但我并不是冲着好成绩去的。除了国际象棋，这个我们之前还没有谈到，在我年轻时，排球是我生活中的稳定因素。我在课堂上下棋，并且总是这样，老师也乐意看见我这么忙，而且我这样也不会太打扰别人，因为我不下棋的时候就总会给别人捣乱。每周的5个下午，有4个下午，我都在打排球，并且每年9月到次年3月的大部分周末，我的时间也是被排球所占据。16岁那年，我开始担任助理教练，17岁时负责整个12～16岁的青少年队。这需要很强的责任感，这也使我成熟起来。我认为排球也赋予了我激情，因为当时所有有意思的、聪明的女孩都在打排球，但不幸的是，对我来说，她们中的大多数人都是“可望而不可即”的。除了坚信“练习”的价值，我还明白了比赛的结果是可以改变的，而且总会有“逆转的5分钟”，但这是我直到后来才明白的……运动使我的生活稳定下来，它让我远离了很多在这个地区当时非常流行的事情，比如说吸毒、抽烟、酗酒等。那个时候我意识到，我永远不会成为最盛大赛事的赢家，但在整个赛场上，我在我的位置上发挥着智慧引领者的作用，对此我已经非常满意了……运动让我充满自信。

另一位受访者自少年时起，直至35岁左右，都一直大量地参与竞技体育活动，为此他懈怠了中学、大学的学业以及工作。他说自己曾是一个非常不守纪律、爱惹是生非的少年，在学校里经常和别人发生冲突。他通过竞技体育懂得了要守纪律。体育教导他，凭借其有限的天赋，可以达到自己最好的水平，并激发出自己最大的潜能。

受访者9：在某一刻，我开始变得更加理智了。那时我的父亲说：“他终于振作起来了。”也就是从那时起，我开始参加体育运动。

采访者：是的，那时你多大？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者9：16岁。

采访者：好的。那你后来参加了真正的竞技体育吗？

受访者9：是的。我参加了两项运动，一项是滑雪，一项是田径，不过仅仅是跑步而已，中等距离的。事实上，当我十八九岁时，我每周至少训练五到六次。即使没有跑步，我也会想办法让自己汗流浃背……

采访者：你还参加过锦标赛吗？

受访者9：是的，德国锦标赛等。只要有比赛，我就会去参加。不过要说明的是，我的水平距欧洲锦标赛或世界锦标赛还有一定差距……

采访者：你认为，你在体育方面所做的事情，以及后来在商业和金融领域所做的，两者之间有什么类似的地方？

受访者9：是的。你知道，小时候，我完全没有组织性和纪律性，也不擅长做任何事情，而运动真正地让我有了一种很强的纪律性，并且教会了我设定明确的目标，让一切都清晰明了。但是，更为重要的是，当时我尽力了。当我在跑步比赛中遭遇更强的对手时，能取得第六或第八的名次，我也非常高兴，即使是当我知道他们实际上也就比我快了30秒……体育让我明白了什么呢？自那时起我就常常想这个问题。那就是，当人们提及自己的能力时，往往是多么的不现实，并且我认为，对于自己究竟能达到怎样一个水平，要能认清并且有一个现实的想法，这是体育运动中最重要的事情之一。我确信自己没有足够的天赋成为德国冠军，但我竭尽全力了，在这个过程中我知道我是能跟上的，我尽力做到最好。

下一位受访者是一名成功的十项全能运动员——他曾取得过州冠军，在德国国内排名第15位，并多次参与了国际性赛事。体育教会他“要超乎寻常的坚定和要竞争到底”。这段职业经历，让他受益终身。他补充道，“你这样保持了十年，那么，你会很自然地将此带入以后的生活。”在曾经的某一刻，他就已经意识到，他没有天生的潜能使自己成为最优秀的那一个。当他认识到这一点时，他从竞技体育中退役了。

受访者13：所以如果你要从事十项全能运动，你必须很坚强，对吧？十项全能并不适合每个人，而且也不是谁都够资格的……从事十项全能运动，你得经历两天的比赛，而且在这之前，你必须为每个项目都训练几个月，所以，你必须坚强，你必须要有耐力，你必须奋战到你崩溃的那一刻。除此之外，在十项全能比赛中，你还得有团队精神。十项全能运动员与短跑运动员是不同的。短跑运动员纯粹专注于自己，并忽略他们周围的一切。而在十项全能比赛中，即使是在与他人比赛，也总要有团队精神。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

而且，你必须得超乎寻常的坚定，并且能够拼出一条路。所以，当然，这样的信念会一直与你同在。我这样保持了十年，那么，我会很自然地将此带入今后的生活中。

下一个受访者是一位成功的马术运动员，他甚至还参加过奥运会。他说，总有一股力量一直驱使着他前进，并且从不满足于自己已经取得的成绩。然而，当他意识到错失了下一届奥运会的比赛资格时，并没有像过去遇到挫折那样影响到他，他仅仅是觉得“曾经的成就已经足够了”。

受访者27：对于像这样的事，我总是惊讶于会有如此多不同的动机。我有点惊讶，体育运动是很好的例子，但是，骑马也可以作为其中一个例子，它是你每天都要做的运动，因为你有一匹马。有些人根本不想把事情做得更好，他们没有认真关注细节，没有关注那些构成整体的单个细节。即使是在运动中，也会涉及很多管理方面的事情。在马术运动中，你需要管理的就是马。这其实与管理人是一回事儿。有的人总想让事情变得更好，然后就问：“下一步是什么？”而且从来得不到满足。我从来都不希望看到这样的事。这不是一个好的选择，而是应该说：“这样就行了，这已经很好了。”那样的事情，在我身上就发生过一次。那是在2000年，也就是悉尼奥运会那年，我在冬天精心地准备着比赛，我以前从来没有为一件事情如此付出过。我请了一个私人教练、一个驯马师，并且我每天都在马背上训练3到4个小时。除了我的学业，我真的花了大量的时间和那两匹马待在一起。因为这是第一次，我准备了两匹马，而且这两匹马都被认为是可以去参加奥运会的。结果，我甚至没能让我的马得到第一次展示的机会，因为这两匹马都跛脚了……当我意识到自己失去比赛资格时，对我来说，这成了一个转折点。因为如果是在过去，我可能会痛哭整整一个星期。如果这件事情发生在我16岁的时候，我可能就自杀了。但那时，这件事对我没有丝毫影响。当我失去参赛资格的时候，我说：“嗯，这可能会发生在任何人身上，只是这次恰恰是你，仅此而已。”原则上说，这样对待失败其实不算是一个不好的态度，对自己说：“好吧，下一次你得做得好点儿。”对我来说，那个时候我能想到的就是“你已经获得足够的成就了”。不知怎么的，我那时就是缺乏最后的动力，那种在运动中所需要的能让你继续前进的动力，尽管从年龄上来讲，那时的我还处在马术运动生涯的早期。现在回头看看，我相信其实当时我还可以有很多的好机会。但那一刻，我觉得已经足够了；那一刻，我想我不需要更多了，因为事实上，我很满意于这样的结果。然后我说：“我只是运气不好而已。”

一个成功的投资者在这群受访人的财富排行榜上跻身前1/4，如今仍然是一个充满热情的运动员。对他来说，体育比赛的动机，正如商

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

业领域的动机，就是需要通过与他人较量来审视自己，与他人竞争，并击败他们。

受访者41：我过去划船。那就是我参加的竞技体育运动。我甚至在国际比赛上划过船，也代表过德国国家队，甚至当我十几岁还在上学时，就进入了国家队男队，并且我曾经还参加过大学冠军赛，在单人双桨比赛中，我进入了决赛。那是我的主项……是的，我在八人和四人的划船比赛中也获胜过……我也曾在一条运河上参加过划船比赛，但我不记得那条运河叫什么了。我参加过八人队和四人队，也接受过单人项目训练。

采访者：你认为，在那段重要并对未来生活产生重大影响的时间里，在进行体育运动时，你是否在不经意间学到了一些东西，并且在今后的生活中学以致用？你是否从中积累了经验，或者从能力或品质方面来说，你会如何做概括？

受访者41：我认为，那时我自身的主要感受就是，一说起运动，我就变成一名斗士，现在也依然如此。我不想说我是个糟糕的失败者，但也我不愿意输得那么惨，我喜欢赢。现在，我喜欢打高尔夫球。看，这是我赢得的一个大奖杯，我还有很多这样的奖杯，大概有20个放在家里。所以我喜欢挑战，并通过与别人的较量来衡量自己。在一切事情中，在所有的运动中，一直以来我都是这样，即使当我还是个孩子时。在军队的时候，我训练排球队，在武装部队的时候，我也踢足球，当然，还参加田径运动。我最擅长的项目是跳高。

下一位受访者，他是金融和地产界的富商，曾是一名颇具竞争力的柔道运动员并从事柔道运动十年，还效力过北莱茵-威斯特法利亚州的柔道队。他描述了一些心理学家称之为自我效能的体验，即自我实现：“我可以控制它，它完全在我掌控中”。

受访者42：我学会了专注、团队合作以及如何坚持自己，当然，还有纪律。如果我放任自己，我将一事无成。你必须对某些事产生热情。

采访者：你还有什么别的想法吗？你从运动生涯获得的，并应用于今后生活的重要关键词是什么？

受访者42：公平。努力终会有回报。是的，如果我训练得多，那么我就会成功。就战胜对手这个层面来说，我做一些事情，这些事情会产生后续的影响，会有一个结果，并且我是可以控制它的。认识到我能控制它，它就完全在我的掌控之中了。我不需要任何天赐，我可以判断哪些是属于我的机遇，我可以决定自己的未来和发展方向。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

接下来的两名受访者是田径运动员，他们都强调，知道自己能够并愿意“磨砺自己”的重要性，他们尤其懂得其中的内在逻辑，即“训练越多，效果越好”。他们后来还把这些付诸于他们的职业生涯。

> 受访者43：嗯，一方面我要说的是，训练所涉及的常规事项以及自律，也是你需要做到的，而且要克服自己意志力的不足，当气温只有两度，外面还下着雨夹雪，但你仍然要去跑步。你可以说，这可以磨炼意志，这也是我认为的重点所在。
>
> 受访者44：当然，对于跑步者来说最基本的逻辑是，更多的训练，会有更好的结果。那就是座右铭。而且，就我个人而言，要成为一名有耐力的跑步者，就需要一直训练。天气是否良好，是否有人给你传了一个好球，这些都无关紧要。所以我知道，不管严寒还是酷暑，不管你是过生日还是过圣诞节，你都得训练。不管是为了比赛，还是在训练中，你都需要保持训练的连贯性、耐力，另外，高度的自我激励也是必须要有的。赛跑运动员总是有点孤单，他总要激励自己前进。这种自我激励，使人学会了坚持，即使是受了轻伤或膝盖非常肿胀的时候。

这些受访者在运动中是成功的，但也不是非常成功。他们本可以靠自己所从事的运动养活自己。有些人退出竞技运动，因为伤痛，或者因为他们意识到自己因为先天条件不足而无法达到他们所从事运动的制高点。一位受访者没有参与运动项目比赛，但以同样的训练强度练习拉小提琴，而且小提琴拉得非常好，他说：“在我意识到我永远不会成为世界明星的那一刻，我就把它放在一边了”（第4号受访者）。

9.6 创业生涯早期

正如在本书3.2.9一节中所提到的，有一些研究表明，创业的天赋在这些创业者很年轻的时候就已经显露出来了。出于这个原因，受访者会被问道，在他们年轻的时候，他们是否挣到钱并且是如何挣到钱的。许多受访者在上中校或大学时就开始挣钱了。但是，令人震惊的是，大多数人没有从事典型的、学生们常做的工作（比如，酒吧服务员、出租车司机、工厂的临时工）。他们有自己的想法和方法。他们

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

倾向于售卖和分销商品，而不是为时薪而工作。他们学会了如何组织、管理和运作项目。他们中的一些人甚至在十几岁时就创办了自己的第一家公司。

受访者在中学或大学期间销售、生产商品或组织各种事务，这些商品和事务所涉及的范围之广，简直令人难以置信。他们中的一些人可能只从他们的企业赚到了相对较少的一部分钱，但是很多人通常每个月能额外赚几千德国马克，而在某些情况下，他们有的人每年能赚到几十万德国马克。

- 通过结构化的分销渠道销售化妆品；
- 售卖私人冬季花园；
- 销售保险产品；
- 销售二手车用收音机；
- 销售二手车；
- 销售皮革手包并挨家挨户提供服务；
- 出售备用车轮轮圈；
- 组织家庭作业监督，监督事项由他人完成；
- 拆解旧摩托车并出售零部件；
- 提供自行车修理服务；
- 翻新并出售旧摩托车；
- 将使用过的蛋箱作为隔音屏障出售；
- 向加油站出售洗车系统；
- 有偿调校助力车；
- 自制收音机并出售；
- 出售珠宝饰物给零售商；

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

- 出售房地产投资基金；
- 出售公司股票；
- 饲养、屠宰和出售动物；
- 饲养和出售鸽子；
- 从事股票交易、认股权证及其他衍生工具交易；
- 提供建筑业相关服务；
- 买卖房地产；
- 出租公寓；
- 编写及出售关于调校助力车的书；
- 以直销方式售卖家具；
- 创建电影俱乐部并利用其收入来投资改造旧火车站；
- 将一座旧工厂大厅改建成政治工作交流中心。

以下是关于企业家早期创业活动的一些例子。

一位受访者17岁时做股票交易。

受访者1：……我很早的时候就参与了股票交易。这不是我从父亲那里学到的东西，这是我自己想做的事情。

采访者：你那时多大？

受访者1：那时我17或18岁。当时我投资了一些钱，钱不多，那时我也没有太多钱。在完成学业之后，我在军队里度过了两年，作为一名军官，我得到了一笔可观的遣散费，我将这笔钱省了下来。那是我的本钱，它见证我念完大学，并且通过股票赚了一些钱。

另外一个受访者在大学时利用自己的戒指生意赚了很多钱。

受访者3：当我在读大学的时候，我初次尝试创业就是从戒指生意开始的。我一个朋友的父母经营他们自己的珠宝生意，他们与珠宝制造商有往来，其中一个人有银珐琅饰品需要卖，这种饰品在20世纪70年代是很流行的。所以，我和我的朋友直接从一个制造商那里买了些戒指，然后将戒指卖给商店，我们每个人大概都会跑12家左右的商店，不是珠宝商店，而是

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

牛仔服商店。那时没有人造珠宝，也没有像Bijou Brigitte这样的珠宝公司，或者类似的公司，不像现在有这么多的珠宝公司。所以，我跑12家店，他跑12家店。我们买了些自动贩卖机：这些机器是白色的，里面装有许多蓝色的塑料彩蛋，我们可以把戒指放在里面。每两个星期的星期四晚上，我们打电话询问店里在这个星期卖了什么，他们会告诉我们，两个红色的、两个绿色的、四个蓝色的，等等。在星期五一早，我们就会开车到制造商那里，收集新的戒指，然后在星期五下午，重新整理自动售货机并取出我们的收入。我们大约花了8.5德国马克买下戒指，牛仔服店付给我们19.5马克，但是他们只有在戒指被卖掉后才会给我们钱，他们出售戒指的价格在38～50马克。这个生意我们做了很长一段时间，而且运作得很好。这从来都算不上一个真正的大生意，但对于我们每个人来说，每个月能赚3000到4000马克已经足够了。这对学生来说是一大笔钱，尤其是考虑到，两个星期中我们只用花一个上午的时间和牛仔服商店的老板见面，在装自动售货机的时候还能喝着葡萄酒……这在当时的确是很多钱了。我现在仍旧记得，那时我的父母每月给我1000马克，这在当时就算挺多了。但是自己赚到3000马克，甚至比这更多，就真的太令人惊喜了！

下一位受访者在中学和大学时，作为一名电台主持人，每月能挣到20000马克。

受访者6：自从10岁或11岁起，我总是能获得许多极小的工作机会。我从小事做起，慢慢地就开始做起了大事。开始时，我在杂货店里帮忙，能挣上几马克。然后我成了一名收银员，并开始赚到不少钱。那时我还很年轻，这意味着即使我在学校的时候，我的口袋里也总有几百马克。对于一个还在上学的孩子来说，那当然是一大笔钱……而且我能挣那么多，是因为我总是努力工作。而其他人则是在下午和晚上踢球，那时的我则在工作。但我很喜欢这样，对我来说这并没有那么难。我基本上整个中学时期都在打工。除了要兼顾我的学业，我通常还会做一两项工作……

受访者6：当时，我在电台一个名为“早上好”（Morning Man）的节目里做主持人。这是我第一次真正挣到钱，并且那时我还在上学。这就是为什么我只在每天的第三节课上才露面……我在大学时继续投身于电台工作，直到大学毕业后我才把我的电台工作搁置起来，在那之前，我一直兼顾着工作与学业。同时做两件事其实很容易。因为我实际上没有工作很长时间，一个节目大约持续四五个小时，我每小时能挣150马克，因此不必工作太长时间。所以，我每月工作30天就会有一笔很可观的收入了。有时我主持两个工作电台，一个是主持早上的节目，一个是主持下午的节目，好的时候我能挣15000到20000马克。我父亲是一名教师，但是我的收入高出他工资两三倍。电台的工作没有影响我的学业。

另一位受访者在大学期间做有关结构性融资的销售工作，每月收入高达1000马克。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者9：当时我住在斯图加特，我在那里建立了一个销售团队，后来在纽伦堡又建了一个团队。我在这两个城市之间来回穿梭，挣到了我的第一笔钱……所以，这正式开启了工作和大学学业并行的生活……我也有其他几种选择，请求休假，混日子，或者不去完成所有的课程……然后我在×××工作，那段时间充满了挑战，几个月我挣了10000马克。而当时的实习生或管理培训生，估计每月也就挣1800马克左右。那个时候，我失去了真正想学习和毕业的动力。我对自己说：“你为什么要学习？你现在已经能挣这么多钱了。”

这位受访者22岁时，在坚持学业的情况下，成为“德国最成功的销售人员”。

受访者10：我总是会同时兼顾很多事情，其中一个是复习课的兼职老师，它对我帮助很大。这个课的上课时间是：每星期四晚6点至9点。那些在大学里挣扎的学生需要额外的零用钱。然后我以佣金的形式为×××售出了许多的投资产品。那时我是德国最成功的推销员……他们对我是这样评价的：“实际上，这个人不会卖东西，他的成功来自于他的好性格和产品知识。”所以我自己也一直认为，“我不会卖东西。”在22岁时，我成为当时德国最成功的投资销售人员。

另外一位受访者从一开始和父母同住，用6个月的时间进行股票交易并从中赚取4万欧元，并用这笔钱买下他的第一套公寓。

受访者12：我不记得具体是什么时间了，但是……从我会思考的那一刻起，我就一直在挣钱。我基本上是从卖李子开始的，那些李子是我自己从李子树上摘下来的。后来，我开始卖东西，并且在我父母家的前院开了一个小商店。我想在前院开一家餐馆，但是我的父母不认为这是个好主意。当我的年龄再稍微大一点儿的时候，我开始做促销工作，每天穿梭于各个酒吧之间。我会这么推销：“现在，我们要进行一场比赛，参加比赛的条件是，在我们这里留下你们的地址。”根据收集的地址，我会后续跟进销售。接着我在一个呼叫中心工作了一段时间，为一家葡萄酒经销商做预约和客户挖掘工作。然后我又做园艺工作——砍树，还把我的朋友也拉了进来，作为准分包商，我派他去我的祖父或邻居那里砍树。我一直在打工，甚至还发传单，但我最感兴趣的不只是那些连傻子都会做的事情。我感兴趣的事情是：那些我可以左右的事情，可以掌控的事情，以及其他我可以快速、高效完成且能赚到与之前提到的事情相同或更多收入的事情，或者可以在更短的时间内完成的事情……

采访者：你从中学毕业后做的第一件事是什么？

受访者12：我开始投身股票市场。我用自己的钱进行交易。但是一次暴跌，让我和我的哥哥知道了，股票市场可能会疯狂地波动。我一毕业，就开始做强制性社区服务，但由于我过大的扁桃体，我一直开着病假条没

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

去上班。我告诉他们，我总是咽喉疼痛，而当我生病在家时，我在股票市场上进行交易。大概过了4个月，我去了社区服务中心，我问社区服务中心的工作人员："我在这里工作的话每小时能挣多少钱？"他们说："每小时大约5欧元。"所以我回答说："我倒给你15欧元，这样我就不用再来了。"由于社区没有接受我的提议，于是我去找医生，让他又给我开病假条。后来，我开始在股票市场上交易权证、证券和衍生品，并以这种方式赚到了我的第一桶金。基本上，在我上完中学之后的6个月，我就有能力买下我的第一套公寓了。

采访者：你的股票利润如何？

受访者12：6个月后我大约挣了4万欧元。我从早上很早一直忙到晚上很晚，每天都是如此。我把自己从社区服务中挣到的每一分钱都省下来，然后我把我所有的东西都卖了，加起来一共有4万欧元，那时我还住在我父母的家里。我用那笔钱在柏林-泰格尔买下了我的第一套公寓。

在19岁上大学之前，下面这位受访者创办了一家建筑公司。

受访者16：年轻时我什么都做，当然，我读大学时父亲每月会给我500马克，但那还远远不够用。所以，我必须再挣500马克。我16岁起就一直在打工，虽然我还在学校读书，但这对我来说很正常……当我在大学时就自主创业，那时我19岁半或20岁。我就从那时起开创我的事业——×××。这个公司到现在都还在，公司的名字叫×××。那是家注册公司，我从那里起步，一切都从那里开始……在开始社区服务之后，我正式注册了这家公司。我在毕业后一直做社区服务，但其中一直有个问题，在社区服务结束和大学开学的第一天之间，有大约6个月的时间间隙。人们或多或少地被迫以失业者的身份来登记领取救助金。但我不想那样做，于是我开始自己做生意，因为我不想成为一个失业者……于是我拆除并重建了地下室的隔离壁，使它们看起来很好看。我把墙上的灰泥刮掉，然后再重新抹上。我清除了废物和垃圾，铺设了电缆，像一个瓦工一样，改造了一个个小公寓，那就是×××。我当时并不是一个注册的工匠，而且当时的情况比较严格，任何不具有工匠资格的人，是不能开建筑公司的。但是我悄悄地装修浴室和公寓，以及任何我可以装修的东西，并称之为建造援助服务。

在15岁的时候，另外一位受访者出了一本关于调校助力车的小册子，并从中挣到了钱。19岁时，他就完成了他的第一笔房地产交易。

受访者19：我从来不会向父母要钱。这就是为什么当我15岁的时候，我开始调校轻便摩托车（电动自行车）来赚钱的原因。留级那年，我学得很快，我在那段时间里写了一本关于调校轻便摩托车的小册子，放到一本摩托车杂志上卖。我在杂志上打了一小块广告："出售《摩托车调校手册》"，这是一本调校轻便摩托车和助力车的参考手册，每本我卖20马克。那次赚的钱在当时来说是一大笔钱。我对自己说："广告成本80马

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

克，你必须要得到4个以上的订单才能收回成本。”我最终得到了600个订单。因此后来我对自己说：“再多打3个以上的广告，你就能够接管×××了。”尽管后来事情的发展并不如我所愿。

【大学时期】

受访者19：我以手册的版税为生，维持了一段时间。我一直在卖我的手册，并且持续赢利，每月400到500马克。那是在1980年或1981年左右，那时你可以用500马克租一套公寓了。我从自己的收入中拿出一笔钱买了一辆摩托车，作为自己18岁生日的礼物，在我19岁的时候开始做人生中第一笔房地产交易。当时我叔叔就住在旁边一所曾经被烧毁的平房里。他是个成功的饮料批发商，但我从来不理解他怎么能忍受住在那样一所房子里。在房子里还能闻到烧焦的气味。所以，有一天，我问他：“你为什么不买下它呢？”他说：“你知道，整个事情都太复杂了，太难了。它将被×××拍卖，没有人敢碰它，我甚至不确定其中有什么风险。”我问他，烧毁的平房所在的这片土地应该值多少钱，他告诉我，那片土地值5万马克。我又问他：“那这条路上其他的地呢？如果没有烧毁的平房呢？”他说：“其他地值10万马克。”然后我说：“行，那我去吧。”所以我直接去了×××。当时我有一个银行账户，里面至少还有400马克。我告诉他们，我想买我叔叔家旁边的那块地。我看到办公室里所有的人都探出了头，因为他们觉得这里来了一个蠢蛋。就在那时，我才知道如果想买地产，就需要抵押品——证券。我以前并不知道。因此，长话短说吧，我在周二抵押了我的摩托车，并于周五签署了一份合同。晚上，我去了俱乐部，我们有自己的俱乐部，并告诉大家我做了什么，我向他们说我刚刚买了一所房产。他们问我哪个公证人参与了。我说：“我没看到公证人。”他们说：“那么你就没有买到任何地产了。”我说：“不，我买到了。两名当地储蓄和贷款银行的职员签署了该房产的合同，我认为不需要公证人。”结果，他们仅仅卖给了我一笔债务，而我买下的是一个他们并不履约的贷款。那时我不得不自己组织拍卖，但这一切都很顺利。最终凭一己之力买下了那所平房。我有一个朋友，他已经被学校开除，现在为一家建筑公司工作。我问他，拆除这所平房要花多少钱。他说：“我帮你干，你给我1000马克。”我说：“不，这不是我们要做的。你做这事我会给你2000马克，但只有当我卖掉它的时候。”我是星期四买下的这块地，星期六它就被拆除了。我站在花园里，我的叔叔也在，就在隔壁，他盯着我看，无法相信眼前的这件事。在这之前我没有告诉他任何事，你知道，因为我认为他可能会嫉妒我。我向他招手，把他叫了过来：“谢谢你的提示，我刚买下了它。”两个月后，我以10万马克的价格将其出售。我去了×××，并且说：“首先，我想把我的摩托车赎回来。其次，你还有其他类似的地产吗？”于是，我就这样做起了房地产生意，在卡尔斯鲁厄和萨尔兰州之间来回奔波。有时我要花6个月的时间把房子卖掉。

下一位受访者从15岁起就开始卖东西，在19岁时他买下他的第一份地产。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者20：我一直卖东西。举个例子，当轻便摩托车和助力车很流行的时候，我们调试它们，这并没有什么特别之处。我们用润滑凝胶来加固气缸盖，然后安装一个较长的螺钉。

采访者：做这个事情你赚了多少钱？

受访者20：当然，我每次能挣20马克或者50马克。后来，我和我的一个朋友，×××，我们为×××卖家具。那是直销。哪里有房子刚刚建成，我们就去哪里。

采访者：你做这事的时候多大？

受访者20：17岁。

采访者：那基本上是陌生销售，你挨家挨户地敲门卖家具？

受访者20：是的，我们按门铃然后问："你在装修房子吗？"那时位置不太好的郊区建有许多独栋住宅，很多家庭在那里盖自己的房子，或者至少是他们其中的一所房子，他们通常星期六的下午都在那里。我们有时会去帮忙，帮人家铺地毯，给那些铺地毯的人做代理。或者我们买皮包，然后以返佣金的形式出售。我们以5马克或10马克的价格买入，然后以30马克的价格售出。

采访者：所以你基本上一直在卖东西。

受访者20：是的，我一直都在卖东西。销售技能对我来说非常重要。

受访者20：我曾在一家药店工作，那时我遇到了我的妻子。我的父母已经过世了，我们住在我父母的公寓里。这座房子属于一家建筑公司，我们简单地改装了一下公寓，并且做得非常出色，而作为回报，业主说可以免掉一段时间的租金或者可以保证不涨租金。后来业主破产了，房子的所有权转归银行，而银行想出售公寓。因为我们的公寓是最好的公寓，所以大家都想买。这让我找到了房地产融资的门道。我跟银行说："好吧，我要买下这栋房子。" 这是一个疯狂的主意，我的妻子开始恐慌："你在药店工作，而现在你却想买那栋楼？"银行拒绝了我，我知道他们为什么拒绝我……因为我的资产太少。所以我们去了另一家银行，第一次被那家银行拒绝告诉我，我需要做不同的准备。因此，第二家银行批准了我的融资申请。

另外一位受访者还在学校时就创办了一所业余电影俱乐部，俱乐部吸引了来自40所学校的会员，他利用这笔收入为一个旧火车站的翻修提供资金。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者22：……我一直像一个创业者一样思考问题，想做一些创业的事情。我开始做这些事情的时候还在学校上学，我组织了一些活动，就像做生意一样。我真的很喜欢那样……当时我参与了一个针对年轻的天主教学生的团体。德国铁路公司给了我们一个老车站。这个火车站当时非常破旧。当然，我们这个年轻的团队并没有钱来翻修它。当我想到在科隆建立一个电影俱乐部的时候，通过学校宣传，我们每月组织一次电影放映。最终，我们每月在科隆地区为40多所学校的学生放映电影，观影人数多达1000人，并且我们向电影俱乐部成员出售门票。随着收益的增加，我们赚够为火车站的翻修的钱。

采访者：那是一个商业性质的企业，但不是一家为自己赚钱的企业吗？

受访者22：为自己赚钱不是我的本意。我们为翻新火车站筹集到了所需的钱，这对我来说就是受益了。

采访者：你还能举出其他的例子吗？许多其他受访者都告诉我在他们十几岁时所从事的商业活动。

受访者22：好吧，作为一个学生，我也想多挣一点钱，但是我不想挣时薪。我提供家庭作业辅导服务。我是组织者，我自己也参与其中，但是大部分的家庭作业辅导是由其他人完成的。

还有一个受访者在学生时期就租下一个闲置的工厂，重新改造，然后将其买下，并作为一个政治工作的活动中心出租。

受访者25：我就是从那时起开始做房地产的。很巧的是，当我还是一个学生时，我在某市的旧工业区偶然发现了一个闲置的工厂，先把它租了下来，然后又将它买下。我们把它改造成仓库和配送中心，主要储存和配送来自发展中国家的产品。我们将货物交付其他零售商，我们的生意慢慢发展壮大起来，并且还创造了工作岗位。然后，通过一家赞助商，我参加了一些其他慈善组织和政治组织。我与合伙人一起租了那个工厂，占地4000平方米，面积一点也不小。我很快就承担起了总经理的职责。我负责组织一切事务，这是我的新角色，我因此也有了一份收入。有一个慈善组织后来成立了一家有限公司，公司是商业性质的，经营地产，我是那家公司的总经理。那是我第一个主要的房地产项目……大约四年……除了重新开发工厂外，我还经营了另外两个房地产项目。

下一位受访者在18岁的时候开始兼职销售保险产品，19岁时，他做起了化妆品分销。

受访者29：刚满18岁的时候，我参与了分销，销售保险产品。这是一个相当残酷的学习过程，我不得不面对许多客户的拒绝和同事的嫉妒……

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

采访者：你做这个做了多长时间？

受访者29：我做了两年，直到我参军。在销售员大会上，那些完成了大笔交易的销售人员受邀参加这个大会。对于那个年龄的我来说，赚到可观的收入是有可能的……

受访者29：然后我意识到，也许销售保险产品并不是最适合我的事情，所以我改行并加入了一个化妆品销售团队，做化妆品销售……

受访者29：我先通过朋友、家人、熟人出售化妆品，每个人一开始时都这样做，不是吗？我很擅长说服女人，让她们看看只要化一点妆就会更美。后来我邀请我的几个女性朋友帮我卖化妆品。我就是这样开始组建自己的销售团队的。

采访者：你当时多大？

受访者29：我那时应该是19岁。我快从高中毕业了。

采访者：然后你参军了。

受访者29：是的，但我继续做销售工作。

采访者：你在军队的时候？

受访者29：是的，我在军队的时候。我记得很清楚，我拿了整整一箱防晒霜，入伍后就把这些全都卖给我的战友们了，有了防晒霜，他们的脸看上去会好些。我还卖他们喷鞋的喷雾，喷过之后鞋子会很光亮，也不需要再擦了。诸如此类的东西，我卖的就是这些。

还有一位受访者在17或18岁时开始做汽车和车用收音机生意，然后他又参与了家庭冬季花园的销售。

受访者34：我是从报纸上开始做汽车生意的。我会买进一台车，然后在接下来的一周，在报纸上刊登广告，将车转手。不久我的朋友就知道了我所做的事。就这样，一旦我认识的人决定要买一辆车时，他们就会来找我：“×××，我需要这样的一辆车，你能帮我买一辆吗？”所以我就去帮他们买车。我不跟我的朋友收取全价。如果我认识的某个人想卖掉他们的车，他们也会来问我：“你能帮我把车卖掉吗？” 卖车用收音机也是这样。如果有人需要收音机，他们也会问我是否能为他们找到一个。

采访者：你做了几年汽车买卖呢？

受访者34：总共得有3到4年。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

采访者：每月通过买车、卖车你能挣多少钱？每个月的收入会有差异吗？

受访者34：卖一台车，我能赚1000马克。以当时的年龄来说，那就是一大笔钱了。

采访者：那你卖了多少台车？

受访者34：我每个月卖2台或3台。这样每个月我能挣2000到3000马克……

受访者34：后来一位朋友来找我，说他在斯图加特开了一家公司。那时×××公司就已经存在了。他们主要定位于出售家庭温室和冬季花园。我的朋友问我是否愿意做一名销售代表，我很自然地就答应了。所以我开始做这件事情，并且迅速扩大了业务范围。那时我还做地产扩建工作，组织规划并取得施工许可，承担打地基的工作，还有一切与之相关的事情。我非常成功。我很快就在一年里赚了10万到11万马克。这部分收入仅仅来自于我作为销售代表的佣金。

下面这位受访者读书的同时靠卖鸡蛋箱、拆卸和组装摩托车挣钱。

受访者37：我们得到了免费的鸡蛋箱，因为我朋友的父亲是一个鸡蛋加工企业的经理，他那里总有成堆的箱子。我经常问自己能用这些鸡蛋箱做些什么。然后我想到了学校里的乐队，年轻人在室内练习他们的音乐并制造了很多噪音。如果用鸡蛋箱盖在他们的房间上，就解决了噪音问题。所以我们开始推销我们的解决方案，这是一个生意。18岁起，我开始为我所有的朋友做摩托车维护。最后我开了一个很大的摩托车商店，大约占地1000平方米。那个地方以前可能是一个马厩或铁匠铺。那儿周围有很多二手摩托车，所以我们把它们拆开，卖那些零部件。靠挣到的这些钱，我才能一直为自己交学费，读完大学。一直到我父亲去世之前，我都过得很快乐。

采访者：让我直说吧，你不修理摩托车，你只是把它们拆下来然后卖掉这些零部件吗？

受访者37：有时把它们拆下来，有时把它们装上去。

采访者：那时你做与旧摩托车有关的生意？

受访者37：有时用旧的零件来组装新的摩托车，或那一类的东西。当时流行什么我就做什么。我也花了很多时间在汽车上，帮朋友焊接汽车，调整转向或更换轴头之类的东西。我几乎每个周末都穿着工作服在工作。每个周末。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

采访者：你做这件事的时候多大了？

受访者37：我在18到23岁做那个生意。那时我真的很快乐。我有很多摩托车和汽车。

采访者：平均来说，你大概能挣多少钱？

受访者37：5000马克……而且只在周末工作。

另外一位受访者把洗车设备卖给加油站，以此来挣钱，同时还在上大学。

20岁时，当他还在大学时就开始了自己的销售生涯。

采访者：上大学时，你做什么来挣钱呢？

受访者38：正如我告诉过你的，那时我做销售。我的一个朋友有一家公司，他的公司为加油站洗车。这家公司今天仍然存在。我和朋友把这些洗车设备卖给加油站……那个时候，洗车这个事情才刚刚开始。那些是我们销售的东西，我就是从销售中挣到钱的……

采访者：你还记得平均每月挣多少钱吗？

受访者38：让我想想。我有一份正常的学生补助，即每月300或350马克。算上每月挣的钱那时我每月平均的生活费是1500到2000马克。生活很轻松……

采访者：你还卖别的什么吗？

受访者38：是的，我后来还卖地，组织出租，诸如此类的事情。

采访者：那么当时你多大？

受访者38：那时我还在上大学。我应该满20岁了。

采访者：那你在房地产方面又做了些什么？你是房地产经纪人吗？

受访者38：是的，我是一个房地产经纪人。我不是正式的房地产经纪人，但是如果我听说了什么事情，我就把大家聚到一起。例如，如果我听说有些做零售的房子是可用的，我就会跟几个人谈这事。

另外一个受访者在16岁的时候销售车轮轮圈，同时也在上学。除了卖车轮轮圈，他还在一家房地产公司工作。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者40：我曾经住的地方有一个大车轮轮圈制造商。我不知道现在的柏林人是否听说过这个名字。我能拿到那些漆面受损的次选轮圈。我们靠售卖轮圈获取佣金，这意味着我们可以先把东西拿走卖。我们卖掉一些轮圈后，老板再付钱给我们。我们把东西卖给汽车修理站和汽车专卖店。在埃森，我们把东西卖到汽车影院以外的市场，或诸如此类的地方。

采访者：那时候你多大？

受访者40：那时我应该是16或17岁。这是真正的轮圈生意。这些次选的车轮轮圈，仅仅是有些划痕而已。商店里一组轮圈售价大约2000马克。我们以600或700马克的成本获得车轮轮圈，用调色板上的颜色盖住划痕……以约1300马克卖给买家……

采访者：你卖轮圈卖了多长时间？

受访者40：直到我完成中学学业。

采访者：我想每个月挣的数目是不一样的，但如果平均来说每月能挣多少钱？

受访者40：我记得非常清楚。我和全职工作的人挣得一样多。当我还在学校的时候，我每月能挣2500到3000马克。

这位受访者学习过工业工程。他学习的时候，还从事金融销售工作，而且非常成功。通过销售工作，他挣了几十万马克。

受访者41：我做销售时，虽然那时我是公司里最年轻的销售员，但我创造了最高的销售纪录。

采访者：你卖什么？

受访者41：举个例子，我在公司里出售股票。这些公司包括×××和欧洲投资管理公司。因为会说英语，我被派去了美国，因为公司无法从德国本土的投资者那里筹集到足够的资本。他们派我去谈判……和其他销售员相比，我带来了更多的业务，我对业务也有了更深的了解。我是集团的非官方发言人，基本上就是为了整个集团商谈条件。我要求改进产品以便促进销售。

采访者：在大学时，你能记得当时赚了多少钱吗？

受访者41：虽然还是学生，当时我也能赚到六位数了，而且是很高的六位数。我买卖土地和地产，甚至为自己买了一些……不只10万马克，而是更多，即使作为一个学生来说，我也赚到了这么多钱。

采访者：你每年赚大约10万马克？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者41：不，不是10万，那只是其中的一小部分，是几十万。

采访者：有很多人会说："现在我都挣这么多钱了，我为什么还要学习，为什么不退学呢？"

受访者41：是的，但我雄心勃勃，想取得人生中的一些成就。我从来没有告诉过我的同学们："看，我的银行账户里有一大笔钱了。"当然，我给自己买了一些不错的东西，我有一辆漂亮的车和一间公寓，等等。但总的来说，正是我的雄心壮志激励着我。我还有一个动机就是，我必须帮我的母亲摆脱困境。

另外一个受访者从10到18岁从事动物养殖方面的创业活动。

受访者43：我6岁起就一直在工作，为钱工作。我主要经营小型农场业务。我饲养动物，给它们喂食，屠宰之后把它们卖掉。诚然，这是相当小规模的，但那就是我一直所做的。

采访者：当你开始做这个生意的时候，你有多大？如果我可以称之为生意的话？

受访者43：我是……让我想一想……那时我应该是10或11岁了。

采访者：这个生意你一直做到多少岁？

受访者43：这个事情我一直干到18岁。

采访者：那个生意实际上就是动物饲养和销售？

受访者43：确切地说，是的。虽然它的规模非常小，但是每当我想为自己买些东西时，我是买得起的。

所有这些活动的共同之处在于，这些受访者在他们年轻时没有为了时薪而工作，而是依靠他们的销售技巧或组织才能来赚钱。在很早的时候，这些超级富豪就明白了"时间不是金钱"，相反，销售技巧、人际网络和组织能力决定了你能挣多少钱。

中期研究结果

大多数受访者出身于中产阶级家庭。他们并不是命中注定就有钱的。然而，令人震惊的是，60%的受访者的父母是自主创业人士——如

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

果以德国总人口作为基数来比较，这个比例要高出十倍。受访者的父母通常是企业家、小企业主或农民。他们中的大多数并不富有，受雇于他人时也是如此。那些受访者长大后会自己创业，也是意料之中的事。剩下的40%的受访者的父母都是雇员或公务员，只有两名受访者的父母是蓝领工人。

不要低估人的榜样作用，这一点也是很重要的。在受访者年轻时，朋友们的有钱父母、富有的亲戚、寄宿学校的校友或富有的邻居，他们的生活方式给一些超级富豪留下了深刻的印象。然而，很少有人为自己定下一个具体的目标，那就是有一天也要成为百万富翁。那些想成为非常富有的人的早期职业抱负，与其他孩子或年轻人的早期抱负并没有什么差别。

正如早期研究所揭示的，财富精英的招募与经济精英在本质上基本不同。而在大公司工作的顶级业务经理的父母往往来自大资产阶级。习性在整个职业生涯中扮演着关键的角色，而加入财富精英行列的选择过程却截然不同。同样的，对这些超级富豪来说，学校和大学的教育也并没有起到决定性的作用。

虽然大多数受访者都接受了高质量的学校和大学教育，但在这方面，他们与许多同龄人没有什么不同。他们在正规教育中的表现往往是很普通的。他们在学校或大学中的表现与个人的财富水平没有相关性。那些在学校或大学取得最多成就的人并没有进入富裕阶层。1/3的受访者因继续积累大量财富而没有在大学学习，1/7的受访者甚至没有完成他们的中学教育。

非正式学习理论认为，大约70%的人的学习都是在正规的教育机构之外进行的。[11] 内隐学习的理论表明，学习过程通常是无意识的，而不是有意识的。当然，这种学习还可以在正式的环境中进行。有很多走上致富之路的人曾经是非常叛逆的。当他们在学校时，他们学会

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

了如何进行对抗，如何面对主导性规范和行为规范，如何对抗权威人物。这使他们在后来的生活中受益，这是他们不符合规范的早期迹象，也是他们逆袭的能力，这突出显示了许多想成为企业家的人的特点（欲了解更多细节详见第19章），或者他们学会了承担责任。他们经常说他们曾是班长或学生代表，他们在学校报纸上发表过文章或组织过政治活动。

更重要的则在于他们的课外活动。几乎所有的受访者都参加过竞技运动，或者他们以不典型的、创业的方式赚钱，很少有例外。在45位超级富豪中，只有6个不是这样的。超过半数的受访者参与了竞技体育运动，而那时他们还在学校上学。在许多情况下，通过体育运动所学到的知识，比在学校里学到的东西更重要。作为运动员，他们学会了如何处理胜利和失败以及如何击败对手。他们学会了应对挫折，并对自己的能力建立起自信。参与团队运动的人也培养了团队合作的技能。但是大部分受访者并没有参与团队项目，他们都是作为个体参加比赛的。他们中有田径运动员、滑雪运动员、马术运动员、游泳运动员、网球运动员或柔道运动员。他们取得了令人印象深刻的运动成绩，赢得了区级、州级冠军，甚至参加了国家锦标赛。但在某些时候，他们承认他们缺乏能够使他们在最高水平上竞争的先天条件。他们中的另外一些人则由于受伤，被迫放弃了他们的运动生涯。

有些超级富豪在中学或大学上学的同时，还能赚钱。这一事实令人震惊。青少年或学生可以参与的典型工作，即那些按小时付费的工作，并不在他们挣钱的方式之中。他们各种各样的想法和举措，显示出了巨大的创造力。他们销售各种不同的东西，从化妆品到家庭冬季花园，从轮圈和摩托车到汽车清洗，从二手汽车和摩托车到保险产品和封闭式基金，从自己饲养动物到珠宝首饰，从手工制作收音机到二手的车用收音机。毫无疑问，这些经历塑造了这些受访者，他们得以在后来成为创业者。他们学会了组织、销售，像创业者一样思考。他

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

们往往是无意识地学到的，并且获得了对任何企业家或投资者来说非常重要的隐性知识。他们早期的创业经历，为他们在后来的人生中建立自己的事业，奠定了良好的基础。

[1] Melanie Böwing-Schmalenbrock，*Wege zum Reichtum：Die Bedeutung von Erbs-chaften，Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum*（Wiesbaden：Springer VS，2012），S.210-211.

[2] Michael Hartmann，*Der Mythos von den Leistungseliten：Spitzenkarrieren und soziale Herkunft in Wirtschaft，Politik，Justiz und Wissenschaft*（Frankfurt-am-Main：Campus，2002），S.87.

[3] 受访者把父亲家（传统的普鲁士家庭，生活循规蹈矩，家人比较严肃）与母亲成长家庭开放、快乐的生活方式进行了对比。

[4] 萨勒姆学校是德国最知名的寄宿制和走读学校。

[5] 大众变形是一款旅行车，车主通常是中低收入者。

[6] Rainer Zitelmann，*Dare to Be Different and Grow Rich*（Mumbai：Indus Source Books，2012），pp.105-114.

[7] 德国的中等教育包含三种：大致相当于初中、高中和大学预备学校。成绩有六档，即1～6，1代表杰出，2代表优秀，3代表及格，4、5、6代表不及格至成绩完全无法接受。将各科成绩综合得出平均成绩，即为最终成绩，具体到小数点后一位，比如1.5或2.7。

[8] 在德国各州，只有极少数情况可能拿到高于1的成绩，本案例即为特殊情况。

[9] 《明镜周刊》杂志是德国出版的最主要的自由新闻杂志之一。

[10] 这是12年中小学教育后，一种学历较低的毕业形式，而且持这种毕业证的人没有权利进入大学学习。

[11] Günther Dohmen，*Das informelle Lernen：Die internationale Erschließung einer bisher vernachlässigten Grundform des menschlichen Lernens für das lebenslange Lernen aller，Bundesministerium für Bildung und Forschung*（Bonn：2001），S.7.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第10章 自主创业的动机

在通往财富之路的初始阶段，受访者们面临着是否创立自己的企业的选择。45名超级富豪中有40人在他们的一生中或大半生的时间里都是自主创业者。其中只有5位受访者不是这样的情况，他们是董事会成员、公司董事，要么持有这些公司的股票，要么拥有这些公司的股份，要么除了主业之外他们还是成功的投资者。然而，5个人中有3个处于最低的财富级别（1000万～3000万欧元），还有两个人在这一级别之上（3000万～1亿欧元）。

学术性的财富研究表明，大多数富人都是企业家。对超级富豪来说更是如此，因为在德国，一个受雇的管理人员要积累价值千万或上亿的净资产并不容易，只有对小部分DAX或MDAX的董事会成员，或者有相当规模的大公司的董事会成员有可能。一方面，自主创业是致富的先决条件；另一方面正好相反，大部分自主创业者永远也不会致富。失败的概率是如此之高，正如本书3.2.2节所描述的那样，研究人员投入了大量的努力来解释为什么人们即使面临着不利的风险-回报率，也要选择自主创业。

对此，有一种解释是：“许多企业家是不善和人共事的、难以做雇员的人，他们创立自己的公司是因为他们不愿意服从权威，并且很难在一种组织化的环境下工作。”[1] 他们“因为缺乏服从权威和接受组织规定的能力，所以成为企业家。”[2]

这种“超级富豪不善共事”理论能得到证实吗？受访者被问到了他们创业的动机。特别的是，曾经作为雇员工作过的企业家们，被问到他们是否曾想过在现有公司中发展？答案五花八门。本章第一节提

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

到了一些超级富豪，他们有的从未想象过自己作为雇员工作或发展，有的则经常说，他们很难融入一个已有组织架构的大型公司。

但是，实际上也有另外一群人，不属于上面所讲的情况。本章10.2节所提到的这些人作为雇员起步，在职业阶梯上迅速上升，并且还有可能升得更高。但是，在某个点上他们停下了脚步，因为攀爬职业阶梯对他们来说需要的时间太长，或者他们意识到，作为雇员收入增长的潜力太有限。

最终，还有第三类人，这类人从未考虑过做雇员或是自主创业的问题。他们的父母通常都是自主创业者，他们在学校或大学之外挣钱，所以他们从来就没有认真考虑过做一名雇员的想法。又或者他们是企业家的后代，明白他们最终都会进入家族企业，所以根本不需要认真考虑其他选择。本章10.3节将对这群人进行讨论。

10.1 “我可能永远当不了员工”

不善共事假说提出，企业家是局外人，无法在规定的组织和层级中找到自己的位置，这个假说适用于这位受访者，他现在是一家公司的董事长，同时也是大股东。他中学一毕业便进行了自主创业。他称自己从未有过以雇员身份工作的想法，并解释说这是因为他是一个难搞的人，要想让他做一名雇员，你得“给他下药”。他简直太叛逆，太自以为是了。

> 受访者16：我觉得我是一个难以相处的人，而且我年轻的时候比现在还难相处。可以说，我花了27年才成为一名真正的雇员。我从未有过所得税卡或工资单。现在我是一家上市公司的董事长，所以严格来讲，我也是一名雇员。难以想象，如果27年前我做了一名合格的雇员，会发生什么事。我那时只不过是还没做好准备，也不够成熟……我必须努力成长。首先我必须积累经验。如果那时，有人想把我变成一个合格的雇员，我就不会有现在的成功了。如果你想让我做雇员，就得“给我下药”。
>
> 采访者：我想那是因为你那时太叛逆了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者16：我是太叛逆了，这一点我比谁都清楚。不管对或错，我都一直站在最前面，就算前面是错的，那我也是错在最前面的那一个。

另一位受访者打了几年工，最终成为一家市政公司的总经理。虽然他那时也算成功，但他认识到，从长远来看，他不适合这样的职位。他在那里都快要“疯了”，他再也无法忍受那种状态了。“那样我会进疯人院的。”后来他成立了自己的公司。

受访者25：后来我辞职了，因为在市政公司里，像商人一样工作会让人发疯。那简直让人无法呼吸。要是一直那样，我会进疯人院的。在市政公司里，哪怕一丁点儿的自由，你也得挤破头去争取。这太累人了，尤其是那时，市政公司还只是一个很小的公司……后来发生了一场很荒谬的、说不清的、歇斯底里的政治辩论。我那时经常到市政厅去见×××先生，去探探口风，想知道他整天在想什么。

受访者25：然后我说：“好了，我已经受够这些了，我不干了。”我跟他们谈好了遣散费，他们也很乐意给我。这个遣散费有一点金色降落伞的意思。其实他们并不需要这样做，但他们那时很高兴，还说：“你做事总是做得那么好，超级棒。”后来我就用这笔钱开始了我自己的生意。他们付给了我12万德国马克……然后我就成立了自己的公司。

第一类人里也包括下面这位受访者，他在大学期间就开始自己创业，还赚了很多钱。因为这个原因，他从大学毕业的时候，甚至从未考虑过去找一个稳定的工作。“我从来就没考虑过这件事。”之所以这样做，决定性因素是他渴望独立。尤其是，一想到有可能会为一个他觉得还不如自己的老板工作，他就会被这种想法恶心到。他不想违心地“卑躬屈膝”。能否赚更多钱从来都不是他最关心的。

受访者3：对我来说，重要的是要自己做决定，就是说，我不需要每天早上醒来，去某个地方，做一个工作，还有人跟我说：“这是你马上要做的工作。”我要自己做决定。这对我来说一直都很重要。

采访者：我知道你从没打过工，但你觉得你有没有那样的人格特质，让你可以做一名雇员，每天都有人告诉你做什么？或者那是否会引起很大的冲突？

受访者3：不，我永远都不想做一名雇员。我根本不可能以这种方式发展事业，对此我非常肯定。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

采访者：为什么不能呢？

受访者3：只有在理想的世界里，主管们才是优秀的和那种让人佩服的人。当你遇到还不如自己的主管时，你会在心里说："这人怎么这么白痴"，然后又向他点头哈腰，说道："这又是你的一个伟大的想法，史密斯先生……"

另一位受访者是参与这次研究的人里面最富有的人之一，他大学毕业后做了两年雇员。虽然他的老板是一个极好的销售人员，但在其他方面他就是"一个灾难"。结果，这个受访者向老板提出了两种可能：要么他继续以自由职业的方式为公司做事（同时也可以为其他公司做事），要么大家就分道扬镳。

受访者22：我很快就明白了，我从来没有想过在×××或×××的职位上发展自己的事业，但我应该为自己做点什么。但这与你刚才提到的那种财务目标无关。

采访者：但是你从未考虑过长期以一个雇员的身份工作，即使你曾经做过好几年的助理？

受访者22：是的，那是在大学刚毕业的几年。但是最初的两年过后，我就很明确我不想做雇员了。

采访者：你做雇员的时候是怎样的状态？我这样说吧，有些人永远不会成为好员工，因为他们要么太任性，要么很难与其他人相处。你也是这样的吗？或者你过去基本上算是个好员工？还是与别人有冲突？

受访者22：问题是，你衡量的标准是什么呢？

采访者：呃，根据潜在冲突的程度吧。你那时是不是不得不经常处理你和老板之间的冲突，或类似的事情？

受访者22：当然，并且我的老板不习惯这样。但我在这里必须说清楚，那是我刚刚大学毕业的时候。我完成考试之后就马上加入了他们的公司，两年后，我告诉他："现在我要么以自由职业的方式给你做事，要么咱们就各走各的路。"

采访者：那么是什么促使你自己创业的呢？

受访者22：我想完成我认为自己能做的事，而且没人命令我不准做……×××先生，那时是×××公司的×××，在很多方面都很优秀。他是一个了不起的销售员，我从他身上学到了很多。但同时，他在很多方

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

面又像是“一个灾难”。最后，我走过去对他说：“从长远看，我们是无法共事的。天才和“灾难”的组合，其合作的基础是不牢靠的。

因为父亲的要求，下一位受访者从一个大公司开始他的职业生涯，并且参加过内部的主管培训项目。四周后他离开了那家公司，不再参加那个培训项目。他之前建立了自己的房地产经纪公司，并很快意识到他不适合在大公司上班。他认为自己是“阿尔法型”人格，他感觉公司一开始就想“给他来几个下马威”。

受访者40：我当年11月在那家公司入职。我曾向父亲承诺我可以做一名好员工。但这很难……当你加入一个高管培训计划，你又是一个阿尔法型的人，不用说，他们肯定开始就会让你碰钉子。他们想把你击败，因为没有哪个大公司想要阿尔法型的雇员。所以，四个星期后，我去找我的室友。他是我现在最好的朋友之一，当时我们一起住在一个小公寓里。那时刚好是圣诞节前，我告诉他：“好吧，我要收拾行李了，我要离开这里。”我对此至今记忆犹新。

采访者：……所以，让我来回顾一下。你可能永远也不会在大公司里发展事业。

受访者40：是的。

采访者：因为你那时太任性，又太固执？

受访者40：的确，你说的对。后来，在不到六个星期后，我就走了。

采访者：是什么触发了你做了这个决定？当时是个什么情况呢？

受访者40：我心中的热情，完全在为了其他的事情而燃烧。公司让心理学家也参与培训。每一次演讲都被拍摄下来，然后对修辞、肢体语言、手势等进行分析。这太极端了，是吧？所以我收拾好行李，去了×××。母公司在×××，然后我直接到人力资源主管那里，跟那位女士谈了话，那位女士今天78岁，现在我和她关系还非常好……我走进去，她说：“你不能就这样辞职。你已经与公司签了雇佣合同。如果你想尽快离开，就得赔偿公司的损失。因为不是说我们随便找个人来，就可以填补这个职位的。”然后我告诉她：“我没有钱，一旦有钱就会马上还钱，但是我现在就要辞职。”然后她让我坐一会儿。我们最近还拿这整件事情来说笑呢。她问我，离开后想做什么，我告诉她，我想开一家房地产公司。她告诉我，如果我能把我生意的进展告诉她，她会觉得很棒，并且我不用担心我合约里面的损害赔偿条款。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

一些受访者起初是雇员，但是他们在做固定工作的同时，就开始创立他们自己的事业。下面这位受访者就是这样，他当时是一名电台主播，同时又是一名独立的房产经纪人。他用自己挣的钱给自己买了一辆捷豹，把它停在电台外面显眼的位置，来炫耀自己的经济独立。几年后，他放弃了他的高薪电台工作，从那以后，作为一名房产经纪人，他获得了非凡的成功。

受访者6：我从来没想过依靠我的老板，我用我第一个大单赚的钱，给自己买了一辆捷豹。这不是因为我特别需要一辆捷豹，而是因为我想站在电台外面，向老板宣示："我根本不需要你。"那时，他已经几乎把所有人都赶出去了，他的助手走到他面前，问他是否看见×××开着一辆捷豹。然后他走过来，问我是不是在电台工作赚了太多钱。我告诉他："不是。我还有另一份工作。"当然，我是需要一份工作的。甚至说我也想要那份电台的工作，但我也想独立。我想告诉每个人："我一点也不需要你们。"

下一位受访者称，他名义上做了一段短期的雇员，仅仅是因为成为一名税务顾问需要那样的条件。不过，他几乎从不来上班，基本上做他想做的事。他为公司赢得了利润丰厚的生意，不久就挣得比老板还多。

采访者：也就是说你基本上从来没做过雇员，这一辈子都没有？你直接就从一个企业家起步了……

受访者10：是的，我从没当过雇员。我有过一个名义上的工作，因为我必须这样，才能成为税务顾问。我永远也不会做雇员。即使那时，我有那个名义上的工作，我一周只在那里待半天，基本上我想做什么就做什么。

一些受访者以嘲弄的口气谈论普通员工必须完成的任务。下一位受访者，在他的一生当中，没有做过一天雇员，他承认，他无法想象这样做会是什么情况。按小时付费对他来说毫无吸引力。他刚离开学校，就开始成为一个股票交易员。

受访者12：最让我感兴趣的，不是那些连白痴也能做的事，而是那些在某种程度上，我可以影响或控制的事。那些事我可以做得既快速，又高效。那些事可以让我在更短时间赚到相同甚至更多钱。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

下一位受访者在一家公共部门公司工作过一段时间。因为他那时在打理公司的房地产生意，所以他签了一份包括丰厚利润分红的合同。仅仅12个月后，他自豪地说道，他赚的钱是德国总理的3倍。接下来，他在一家房地产经纪公司工作，他80%的工资是以业绩为基础的。即使业绩最差的一年，他也能赚110万德国马克。但即便如此，也不能满足他的雄心。半年后，他在房地产开发和出租公寓私有化领域以妻子的名义暗地里成立了自己的公司。

采访者：那时在公共部门公司工作的时候你赚得不多。你只有一份普通员工的工资，是吧？

受访者19：那时我的收入非常高，因为我帮公司打理房地产生意。当时我们有七八个人，我们从房地产生意中赚了很多钱，然后我还有了利润分红……12个月后，我现在还记得很清楚，我挣了3倍于德国总理挣的钱。我心想：“你做得很好，不是吗？”

采访者：也就是说，其实那时你不是一个真正的雇员，是吧？你更像是自雇人员。

受访者19：后来我去了一家房地产公司，他们给我开了个价，开了个我无法拒绝的价。然后我在×××做了五年的总经理。即使在业绩最差的年份，就是1995年，我估计我还赚了110万德国马克。

许多企业家抓住了生活带给他们的机会，把他们的公司卖了一大笔钱。一般来说，他们这样做是有条件的，他们公司的新老板还会继续雇他们几年，他们因此成为一个更大公司的雇员。对许多人来说，这是一个痛苦的经历，就像下面这位受访者那样，他在之前和之后都是自雇人士，在这短短几年里他意识到，他不适合大公司雇员的生活。正如他自己所说的，他“总是有问题”，经常与监理会还有其他人发生冲突。

受访者20：实际上，我在那里觉得非常不舒服，这是我在×××的问题之一。即便我有很好的建议，我还是得先填好几百张表格，然后把我所有的建议提交董事会审批。而我想要的交易机会，在我得到授权时，已经没有了。那些需要快速的直觉反应和决定的交易，真的是很好的机会。而那些需要填几百张表格，需要把事情翻来覆去地描述的交易，最后都无果而终。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

采访者：所以那个时候你就意识到这让你发疯。

受访者20：是的，就是这样。这是一段很好的经历，刚开始的两三年还好，但是后来，在某个时候，我就意识到自己不太适合这个体系。

下一位受访者说，他在学校总是惹麻烦，快把老师逼疯了。他从中学毕业后，就进了一家银行工作，后来去了美国继续学习。他学的是数学和生物学，但6个学期后就辍学了，在美国当投资银行家。当然他成功了，但他发现即使在那里他仍然有许多“问题”。

采访者：你在银行工作了多久？

受访者42：两年半。

采访者：那你在银行工作时，有没有像你在学校的时候那样，有过什么问题？或者有没有什么事？

受访者42：只要有纪律我就总是会有问题的……

采访者：那你一生中总共做了多久的雇员呢？你在那家银员做了两年半的雇员。

受访者42：就那两年半。之后我去美国读书了，但我又辍学了……

采访者：让我们退一步，如果在银行当职员，你认为能为自己发展一份事业呢，还是会遇到太多问题？或者说随着时间的推移，在美国事情变得好些了吗？

受访者42：我有了一定的自由，但我时不时地惹麻烦，当然比以前好点了。在大公司做一个员工，对我来说，舞台总是不够大。

10.2 “这些公司的办事效率太低了”

许多受访者称，他们当然可以通过打工来开展其职业生涯。下面的6位超级富豪就是这种情况，在决定闯出自己的一片天地之前，他们的职业生涯起步于银行业（这组受访者中的许多人都属于这种情况）。

第一位受访者，最开始做了4年银行职员。他本可以在那里发展自己的事业。他创业是出于经济方面的考虑。他总结道，雇员的生活简

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

直“在收入上太无法让人接受了”。他回想起一次在夜里与同事一起开车时，那位同事承认说：“你知道吗？这么大的一个机构，在里面你无法真正掌控你自己的命运，从长远来看，这对我来说没有意义。很快，我就要做我自己的事。”当被问到做这个决定的动机时，他是这么回答的。

> 受访者5：我想，我基本上不是满足于那种生活的人。我当时在×××银行的一个小部门里，也可以为自己的事业谋求发展，但我受困于经济收入问题，那种感觉强烈又歇斯底里。这也是我对那家银行的顾问委员会主席×××先生所说的，我告诉他：“×××先生，一直待在这里，我无法接受现在的薪水，因为我现在的薪水是×，照这样下去，十年后，当我成了家，有了两三个孩子，我设法负担他们的生活。我得换条路走。”
>
> 采访者：所以你很清楚，作为一个雇员，你挣得不够多，这是常有的事。
>
> 受访者5：从收入上来说，是的，你没有机会挣大钱。

下一位受访者做了4年的银行职员。但没过多久，他兼职创业所得的收入，就是他全职工作所得的3倍。在这组超级富豪中，这种经历很普遍。他们并不总是一开始就有勇气创业，而是通过兼职工作获得自信，并意识到这给了他们快速赚到更多钱的机会。于是他采取行动，辞去一份固定工作，开始全职自主创业。这当然是正确的做法。

> 受访者13：我在银行工作的时候，在银行经理的批准下，我和朋友晚上一起购买、翻新和倒卖公寓。我们每天晚上都工作。我那时一点钱也没有，但我朋友有。我知道该怎么做，而他有钱，我们就五五分成。我在下午6点结束银行的工作，然后去翻新公寓，组织所有的事情，然后把它们卖掉。
>
> 采访者：你用了多长时间就挣得比你的全职工作还要多呢？
>
> 受访者13：不到一年。一年半以后我所挣的就是银行所得的3倍，而这部分工作仅仅是在晚上做。我意识到我不能再像过去那样继续工作了，所以很快我就开始四处寻找新项目，更大的项目，最终我在慕尼黑找到了一个这样的项目。在银行工作了4年之后，我辞职了，买下了慕尼黑的那个地产……
>
> 采访者：好的，然后你很快又赚了更多的钱。让我们把重点放在你做雇员的那段时间……有些人成为企业家，他们说他们发现在银行工作很困

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

难，作为一大群员工中的一个，有太多的冲突或类似的事。你那时是一个随和的员工吗？

受访者13：创业的种子一直在我心中，毕竟我是在一个创业家庭中长大的。而且我的许多朋友，还有他们的父母，基本上都是创业者。在大部分时间里，我身边都围绕着创业者和商人们，不管是在自己家里还是在朋友家里。当我在银行工作了大概两年的时候，我的上司得到了一枚奖章，奖励他为那家银行服务了10年，我走到他面前对他说："真的很抱歉，×××先生，但我永远也得不到那枚奖章。"他没有把它当回事，他告诉我基本上他也是这样想的。我有创业基因，我清楚有一天我会为自己做点事情。

采访者：这是你成为自主创业者的主要动机吗？

受访者13：我的动机包括自由、自主，还有机会赚更多的钱。我是受这3个动机共同驱使的。

和前两位受访者一样，下面这位受访者也是从银行开始工作的，总共工作了14年。他晋升得很快，36岁时，已经是一家银行的董事长。但是"每5年需要重新确定这家银行的董事长"，这样的未来让他觉得没有激情。他做了个决定，成了一名自由职业的资产管理者。

受访者31：就在那时，我意识到，未来的25年里一直做那件事，这种生活不是我想要的。所以我对自己说：忠于自己，做自己的事业。这就是我在1981年所做的。

受访者31：不仅如此，我更想发挥自己的能力。比起每5年就重新确定银行董事长，我想要的更多。我的意思是，在36岁的时候，我就已经成功坐上了董事长的位子，直到65岁也不会离开，这是我无法想象的事。所以，合乎逻辑的结果是采取冒险行动，我就是这么做的。这是我一生之中做过的最棒的决定。

下一位受访者在一家银行工作了3年，在那里他也做得很成功。但是如果要达到最高职位，需要花的时间太长了。

受访者36：我认为，到达顶峰的路，对我来说太长了。原则上说，我也不反对成为×××银行的董事长。如果成为银行的董事长，我会有一个专职司机、订制西装，这看起来总是那么讲究。当然我也会很喜欢这样。

采访者：你的创业动机是什么呢？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者36：非常明确，赚更多钱。如果你是一个首席执行官，可以做任何事，这种感觉非常好。办公室的层层组织很耗费时间，我再也不想重复这样的日子了。

下一位受访者，在念大学的同时，也在做生意，而且做得很成功。但他毕业后，一开始去了一家银行子公司工作。从一开始，他就一直有自己经商的目标，并把他在银行工作的那段时间仅仅看作“经商所需的学徒期”。

受访者38：大学毕业后我开始在×××工作，是一名销售和分销雇员。起薪是每月1700德国马克……所以，我在那里待了两年半。然后我就去做自己的生意了。

采访者：如果我理解正确的话，你一生之中只做过两年半的雇员。

受访者38：对。

采访者：然后你就有了自己的生意。

受访者38：但是，基本上在进入商业领域前我就有一些学徒经历。我参与了租赁工作，因为作为一个刚从学校毕业的人，这是参与董事会和管理层谈判的唯一途径。因为房地产租赁那个级别的财务决策，只有董事会和高管才能决定。

采访者：那个工作就是销售。那你为什么自己经商了呢？毕竟，我认为你做销售，收入也已经很可观了。

采访者：当我离开×××时，我们拿的是最低固定底薪，加上根据销售和业绩决定的提成。我那时挣的超过200000德国马克。

采访者：在那个时候，那个年纪，这是很高的工资了。

受访者38：是的，那时也算是高薪了。后来我就做自己的生意去了，跟我的前搭档一起，他是从×××公司出来的。我们创立了×××公司，你知道吗？我离开银行时的情景是这样的：我走到老板那里，他问我：“你为什么要走？你在这里薪水又高，又有很多机会。”我回答道：“在这里，我唯一想要的工作就是你的职位，但我是不可能得到的。”对此，他回答道：“是的，你当然是得不到的。”就这样，我告诉他我要自己创业了。

下一位受访者在一家投资银行完成了实习，然后在那家银行待了10年。他爬上了职业上升阶梯，但在某一刻，他有一种感觉：他的工

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

作所包括的任务，既没有对智力的挑战，也不能给银行带来特别大的利润。

受访者43：是的，我从一个基本的分析师晋升到了团队领导，最后发展成为首席战略家。我本可以在银行继续我的职业生涯。我离开的时候，在事业阶梯上，我还在快速地上升。其实不是说我性格不好，或者我不得不自己创业。只是因为我受够了已有的工作。

采访者：是什么动机让你说出“我要走了，去自己创业”？

受访者43：一方面，我对银行系统有些担心；另一方面，这可能是关键因素，就是在投资银行，有太多事，我不得不做，仅仅因为它们必须要做。那里有太多服从，太多官样文章，还有太多缺少智力挑战的客户，并且也没能真正给银行带来什么利润。这个体系根本上是一团糨糊。所以我就离开了，自己去经商。

另一位受访者，作为一名员工，他享受到了非凡的成功，甚至说服了他所在公司的管理层，暂停对他的部门的投资禁令，因为他提出了一个令人信服的概念。在某一刻，他觉得自己可以做任何事，所以他创立了自己的公司，继承并优化了他的前任雇主的经营理念。

采访者：是什么促使你说出“现在我要走了，去自己创业了”？

受访者18：我那时在×××工作，按当时的标准来说，我已经很成功了……那里对投资是完全禁止的，整个高层管理人员队伍都已经被洗脑了。我提出了一个有吸引力的概念，对董事会来说也有吸引力，……结果我成功地让他们暂时解除了投资禁令。

采访者：在这件事上，他们破了个例。

受访者18：对。

采访者：然后，在某一刻，你说：“我要去创业了。”

受访者18：我已经拥有自己创业所需的所有技能。

下一位受访者在一家很大的公司做雇员，而且做得很成功。在做这份主要工作的同时，他还以自雇形式为另一家公司工作。他最后放弃了他的主要工作，买下了他工作的另一家公司的10%的股权。除了财务动机外，他还受到另一个实际情况的驱使，就是那家大型跨国公司

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

的组织结构让他很生气。正如他所说：“所有这些委员会的胡言乱语，完全把我搞得不正常了。”

受访者11：我已经决定了，因为真的没有别的选择，在某个时候不再为×××工作，这样我就可以专注于×××上，自己做一份事业，这是我绝对可以做到的，但长期来看，我不能两者兼顾。

采访者：当然，你不能兼顾。但那当然也是一个决定。现在回想一下，你和×××的友谊不会是你做这样一个决定的唯一原因吧？是什么让你说出“我要走了，我不能继续走这条路”？

受访者11：我和×××在一起8年，将近10年时间。对我来说，那正是对的时候，去做一些全新的东西，并且那也是我真正想要做的。通常，我做事是因为我享受做那些事，我也想与×××一起做事，这当然很有意思。这样你可以获得成功，发展事业，完全投入。这是我喜欢的，所以我就那么做了。

采访者：从长远来看，可能比做员工赚得更多。

受访者11：这也是一个因素……但那真不是最有决定意义的因素。我确定我可以在×××赚很多钱。你总得区分一下，但如果你在×××公司或者像×××这样的公司担任高级职位，那就不像一般人一样，需要担心贫穷。我就是不喜欢它。顺便说一句，这也许是另一个很重要的原因，我对×××的整个制度都不满，你知道吗？一切都由委员会决定，但是那些委员会成员说的都是废话。那真的让我心烦，完全把我搞得不正常了。和创业有关的享受和快乐都没了。

下面这位受访者，在很多方面都比较反常，他在独立销售代表、企业家、投资者、银行主席和高级经理之间切换角色，这意味着他既是高级经理，又是自营企业家。在职业起步的时候，他是一名销售代表，销售金融产品。

采访者：你那时是一名独立销售代表。

受访者7：嗯，我过去是一名独立销售代表。我过去一直在市政公用事业公司工作，后来我自立门户，成了一名销售代表。

采访者：你本可以留在那家市政公用事业公司？

受访者7：是的，我本来可以。

采访者：那你为什么不留在那里呢？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者7：嗯，当时我是一个会计文员，对我来说，这样的工作节奏简直太慢了。在×××这样一个市政公用事业公司，你未来40年的职业生涯都已经被安排好了。

受访者7：……并且那时有人问过我，我觉得这个问题用在这里很合适，他们问："那么，你是一个企业家还是一个管理者呢？"我想，当时如果换作你，你也会那么问我……然后我告诉他们："我实际上是一个企业家型管理者。"一个企业家型管理者，是一个在公司里有管理角色的人，但他并不像传统管理者那样行事，他是一个不受组织层级束缚的人。当然，我会让自己去适应组织架构，让自己融入其中，但是我可以自己决定。我采取创业的方法，在银行工作，我尽可能运用我的知识和理念，如果那家银行是属于我的，我也会做同样的事。

下面这位受访者的情况与上面那位受访者几乎一样，也觉得在一个大公司，要想获得晋升需要花太长的时间。他受到了重用，迅速被提拔。但是，要做到首席执行官这个位置，要走的路就"太长"了，他不准备"排队等10年"。所以他就辞职了，和一个朋友一起开了自己的公司。

采访者：你做了5年的雇员，如果我理解正确的话。有一些员工，他们建立自己的公司，是因为他们意识到，这个角色不是他们想要的或适合的，他们总是有许多问题，并且想要闯出自己的路。你也是这样的吗？或者，也有其他一些人，他们本来也想过在一家大公司发展自己的事业。你属于哪一种呢？

受访者27：我想我肯定能开创一份属于自己的事业。从第一天起，我就从队伍里脱颖而出，一次次地被提拔。大概有7000员工在那家公司工作。我想我可以说，我是×××最喜欢的人。我最初是他的助理。但很快他就提拔了我，我只做了他3个月的助理，他就让我走出来，自己创业。我当然也可以在那里发展自己的事业。那时我一直都是最年轻的那个……人事部的头总是对我说，我想他这么说也是对的，他说我在那里会有一个美好的未来。他们总是对我有信心，认为我或许有一天甚至会经营那家公司。我对自己很满意，从一开始就是……在×××的历史上留下了我的印记。我有一个司机，他开车带着我到处转，也会参加监事会会议。这大概就是当你还是学生时，梦想中的大千世界吧。那里会有很多积极的讨论，当你像那样被提拔的时候，也总是一件好事。我想我具备大公司需要的那种品质。我有政治敏锐度，当5位董事对一个职位有争议，而这个位置又需要填补的时候，基本上只有两个人可以胜任这个工作，我就是其中一位，我就是他们会一致同意的折中结果。所以他们总说："×××先生，他能行。"到最后，我也没好好利用它。两三年后，一旦当初的兴奋劲儿过了，面对无数的重复工作，我意识到我不再进步得那么快。就在那时，我

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

和公司的关系恶化了，我很不高兴。公司没有真正改变，但是我已经变了。这不是公司的错，只是我变了。

采访者：那么你为什么自己经商去了呢？这么大的一个公司都不适合你，你感觉在自己的商业世界里情况会好些吧？或者，你是否认为，在这样一个公司里，你永远也实现不了你追求财富的雄心壮志？你的动机是什么？

受访者27：对钱的事情我从来就不感兴趣。那不是我的主要或首要目标。我想那最终只是一个副产物。当然，有钱也让人很开心，金钱带给我的不仅是自主和自由，但我的目标是独立，能够为自己设定目标并实现它。说实话，在这样一个大公司，通往首席执行官的路太长了，而我的人生太短了。我不想排队等10年……在这样的公司里，工作进展的速度太慢了，要升到一个手握重权的职位要花很长时间。这大概就是我个人不满意的原因，参加许多会议，却没怎么取得实际成果，我不是一个凑合做事的人。我想过一种自由的生活。

10.3 “我从来没想过给人打工”

你问许多受访者：为什么他们成了企业家，而没有去申请一个雇员职位，这时候他们很惊讶，因为他们从来没把这事当成现实的选择而认真考虑过。这种情况常常跟一个事实有关，就是他们在大学学习的时候，就已经能赚到很可观的收入了，下面这位受访者就是这种情况，他在大学读书的时候，每年平均赚200000德国马克。

受访者29：我从没给别人打过工。

采访者：什么，一辈子都没有？

受访者29：从来没有。

采访者：为什么你从来没考虑过做一名雇员？

受访者29：这对我来说是一个陌生的概念，因为当我还是学生的时候，我就为自己创立了一份真正的事业。我还是学生时候，一年能赚200000德国马克，那是相当大的一笔钱，相对来说，是吧？

（他父亲后来给他施加压力，让他去一家银行完成实习。）

受访者29：然后，在大学放假期间，我父亲逼我去维也纳的×××公司做实习生。但我那时已经在做自己的事业了，我那时还在读书。想象一下，当我还是个学生的时候，我在一个星期日飞往维也纳，在×××的兼

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

并和收购部门实习，从星期一直到到星期三，这些都是为了让我父亲高兴。然后星期四我飞回家，周四、周五和周六做我的房地产生意。

采访者：那个实习期有多长？

受访者29：3个月……可能实际上还会长点儿，但3个月后我说：“好了，我受够了。”3个月的时间是比较合适的，因为我父亲在那里很受尊敬。

采访者：打工对你来说从来不是一个现实的选择？

受访者29：我想独立。我想在财务上独立，但我也想，作为一个个体，在我做的事上也要独立。但做一个雇员，那永远不是一个选项。

下一位受访者描述了他家族的3个分支，他们都是企业家。这为他提供了一种“永久疫苗。”在某种意义上，这意味着他根本不会当一名雇员。

受访者39：是的，我们家族有3个分支，每个人都是企业家。我只考虑商业和创业，即使我的父母并没有直接让我参与过……我股子里就是个创业者。在某个地方做个雇员，那不是我考虑的事情。但这并不是说，我曾经拒绝这个想法。

下面这位受访者，在他的一生中，也是一天雇员也没有做过。在读大学期间他就做销售工作，每年挣几十万德国马克。他说，他从来没有想过要当一名雇员。在他还是学生的时候，他靠出售金融产品赚了很多钱，这是一个具有正面意义的经历，他清楚地知道他应该继续为自己工作。

采访者：你毕业后，第一份工作是什么？你做过雇员吗？

受访者41：没有，从来没有。

采访者41：你从来没想过做一名雇员？

受访者41：这从来不是我的选项。

采访者：你已经赚这么多钱了。

受访者41：我已经赚了这么多钱，建立了我的公司。我能赢得×××作为我的客户，同时给他们也带来了高收入，一切都很顺利。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

采访者：如此说来，你从没想过要为别人工作。

许多受访者直接进入了他们的家族企业。对于他们来讲，这是自然而然的选择。在早期，他们的目标就非常清晰，那就是：他们将作为家族企业的接班人接管所有业务，尽管早期人们并不会经常谈起这件事。

采访者：你曾经说过，你很早就下定决心要从事家族产业。那么促使你下定决心的原因是什么？

受访者2：其实并没有什么特殊原因。我父亲的企业已经做得非常大了……这是一项非常重要的事业，我从未真正思考过选择这项业务是对还是错。如果说有质疑或者疑虑的话，那大多是考虑我是否能把这项事业做好。当然，关于我是否真的愿意做这件事，我不需要反复考虑。

我总有这样的感觉，我父亲相信我能做到。这是我一直都相信的一件事：我是这个家族商业帝国的接班人。并不是说在某种意义上这使我可以凌驾于任何批评之上，而是因为我拥有一切机会以及父亲的信任和支持。他倾其所有，确保我能够完全胜任这个角色。

下一个受访者说，他和他的两个兄弟从一开始就很清楚，未来是由他们来接管家族的生意。这位富有的受访者讲述了在他成长的过程中，他的家族企业接班人地位是如何不言而喻的。

受访者24：从一开始这一切就很明了，我们的父亲有意让我们三兄弟参与家族生意，当时我们三兄弟分别是12岁、13岁、14岁，我是次子。他把我们兄弟三人都作为他的继任者来考察，这种考察贯穿了我们的教育、生活教养。虽然没有明确表示过，但这是我们必须面对的现实。我们三人都埋头各自的生意，观察生意怎么做，会有哪些事发生。在我八九岁的时候，父亲就带着我们去了解所有的生意。由此说来，从我父亲的角度看，我们成为他的继承人是显而易见的事情。我可以说是按照父亲的这种期望长大的。

另一位富有的受访者的父亲也是一个企业家，但他选择60岁就退休，把家族企业交到了儿子手上。那时，他的企业有17家分公司。当这位受访者退休50年后，分公司的数量已经达到了600家。员工总数已经从不到100人增加到了2000多人，他认为将来对公司的管理也完全没有任何问题；这种问题甚至从未出现。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

采访者：你在什么时候知道你会接管家族事业的？是在什么时候开始接的管呢？

受访者32：这个问题从来没有被问过。

采访者：所以这其实是不言而喻的。你和家人从来没有明确地讨论过这件事吗？

受访者32：甚至从来没有人想过这个问题。

下面这位受访者在一家跨国公司做得风生水起，但后来他离开这家公司加入了家族企业。他把家族公司发展成为一家跨国公司，现在他已成为全世界最富有的1000人之一。

采访者：在你作为雇员工作的期间，你觉得你是那种经常和老板发生冲突、很难相处的员工吗？还是你认为自己很随和、很好相处？

受访者26：不，我不认为自己好相处。我一开始的职位是总经理助理，两个月后，我就当上了总经理。

采访者：我遇到过很多企业家，他们认为自己很难相处，所以事业不能平步青云。你也是这样认为吗？

受访者26：不，并非如此。如果我没有家族企业做后盾的话，我是不会离开上一家公司的。我带回家一份利润分红……并且分红的数额很大，当我回家时，父亲看到我的工资单时简直不敢相信。

下一位受访者在大学毕业后，并没有马上进入家族企业；他自己先创办了一家公司。直到后来，他觉得有责任继续经营家族事业，才加入了家族企业。

受访者28：我的曾祖父创办了一家生产磨粉机的机械工程公司，当时这家公司的规模非常大。而我的成长方式并没有要我改变这一切。对我而言，继承一个家族企业或者部分家族业务更像是一个任务。你必须为此工作并坚持下去直到取得成就，然后传给下一代。我是家族企业第六代继承人，但我不会说：“现在，我要从第五代掌门人手里接管家族企业，成为第六代接班人，我就是那个将来要逍遥度日、挥金如土的人。”

另一个企业家，在年轻时就加入了家族企业，现在已经是最富有的100名德国人之一。他原来想去上大学预科学校，因为他初中成绩很

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

好，但现在回头看，他很高兴选择了一条不同的道路，因为他已经把他的家族企业发展成了一家重要的跨国公司。如果他当初去上大学预科学校，而没有从事家族生意，他现在可能也就是一个“高级地方政府官员”。

受访者15：我当时16岁半，那段时间真的非常有意思。在不知道后来会发生什么的情况下，送我去预科学校继续读书本来是顺理成章的事。从没有人说过我应该留在农场，做一个学徒。如果我当时去读了大学，我应该在1963年就完成学业。在那时返校读书的人都是衣食无忧的……但在这群人中，几乎90%的人并不是真的衣食无忧，可能这样说不太正确，但他们当时的确拥有过最佳的机会，不是吗？

采访者：但是谁又能说得准，或许如果你当时去读书了，可能你今天就没有这么成功了呢？

受访者15：现在就到了有意思的地方了，对吧？如果我当时去读书了，最终可能成为一个高级地方政府官员。

中期研究结果

许多受访者都证实，有关企业家不善于和别人共事，作为很难相处又叛逆的雇员，在现有公司里很难做出成绩的这一假设是成立的。他们自认为是很难相处的人，过于特立独行以至于很难融入预定规则中或接受他人驱使。

一些人用极端的措辞表达了这一点——有位受访者认为要让自己做一名员工，得像给自己下了“药”一般才行。他太叛逆，太自以为是。另一位受访者则说道，要是在国有公司工作，他会被逼疯的。他根本就不能忍受“那种环境”：“我会被逼进疯人院的。”另一个受访者声称，一想到可能为一个不如自己的老板工作，还不得不迫使自己对他“唯命是从”或者做他的应声虫，他就非常反感。而另一个人在仅工作了4周之后就从公司辞职了。他觉得自己属于“阿尔法型人格”，并有种公司准备开始“打击一两个这种人”的感觉。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

但除了这一群体，很多超级富豪并不适用于这一理论。在创办自己的公司之前，他们最初都在大型公司工作——大多是在银行工作——并且也取得了巨大的成功。对他们来说，要不就是在这些大型公司里个人事业发展得太慢，要不就是他们预见到自己的收入前景有限。一位受访者说，鉴于他的经济需求极高，他不能在“经济上允许”自己继续从事银行工作。另一名超级富豪早在36岁时就荣升为银行行长，然而“每5年重新任命银行董事长”的计划对他没有任何吸引力。有位受访者在银行工作了3年，同样取得了非常成功的业绩。但是对他来说，在这个领域里想爬到事业巅峰所需要的时间太漫长了。“我是不会在那家银行一直发展的，那需要太长的时间。”另一个受访者声称，通过在一个大型公司里的排名来升职，仅这一项对他来说都太漫长、太难实现。他在公司里获得了很多人的支持，并得到了迅速提拔，然而他距离事业巅峰——执行总裁的位置依然“很远”，他并不想就这样“排队等10年”。

第3组受访者甚至都不用在自主创业和给别人打工之间选择。他们只会为自己工作。其中有一位受访者一生从未做过雇员。在大学期间，他就通过销售挣到了成千上万德国马克。他声称，和其他一些受访者一样，他从来没有考虑过要为别人工作。同样，很多接管了家族企业的受访者也是这样想的。对于这组的大部分受访者来说，他们从童年时代开始就很清楚自己要继承家族企业，这一点虽未言明却是显而易见的，他们压根就没有其他的选择。

对于某些接管家族企业的受访者而言，他们的确具有不善与人共事的特点，但仅仅一小部分人而并非所有家族企业继承人都具备这一特点。当然，有很多超级富豪曾经在大型公司里努力奋斗个人事业，或者说他们是本应该如此的，但因为他们在这些大型公司中攀登到事业巅峰所需要耗费的时间太长了，而且潜在收入对他们来说已不再具有吸引力，所以他们做出了辞职的决定。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

---

[1] Robert Hisrich，Janice Langan-Fox and Sharon Grant，“Entrepreneurship Research and Practice：A Call to Action for Psychology，” *American Psychologist* 62，No.6（2007），p.582.

[2] Kets de Vries，Manfred F.R.，“The Dark Side of Entrepreneurship，” *Harvard Business Review*（November 1985）.Accessed 27 October 2017.https：//hbr.org/1985/11/the-dark-side-of-entrepreneurship/ar/1.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第11章 把追求财富作为人生目标吗?

对于特别富裕的人群来说，设定预期目标有什么作用呢？从拿破仑·希尔的经典作品——《思考致富》这本书开始，畅销的财富文学作品都由一种财富观念主导，也就是先写出定量精确的财务目标，并设定完成此目标的期限，这就是致富的先决条件。目标设定理论最初是由代·A.洛克（Edwin A.Locke）和加里·P.莱塞姆（Gary P.Latham）两位研究者提出的，在这之后，数百例实证研究（详见本书第3.2.5节）也证明了该理论的正确性。该理论认为，相对于概念模糊不清的目标，设定具有挑战性和明确的目标实施效果更好。那些把目标设定得具体清晰的人，比那些要么设定模糊目标，要么不设定目标的人来说，能取得更大的成功。J.罗伯特·鲍姆（J.Robert Baum）认为，目标设定理论的期望值与企业家精神的关系也都可以从研究中得到实际验证。[1]

弗朗茨·沃特尔（Franz Walter）和斯坦·马格（Stine Marg）对160位企业家和德国大型公司的董事会成员进行了采访，他们发表的研究结果则得出了相反的结论。[2] 对于如何获得高级执行官职位这一问题，受访者通常的答案是自己以前并没有认真规划过自己的职业生涯。[3]

因此，在本书的采访中提出一个问题：这些接受采访的富人们是否为自己设定了具体的目标，特别是财务目标。如果他们的答案是肯定的，那就继续追问他们是否把这些目标写下来了，多久写一次目标计划，以及是否用过一些方法来实现他们的目标。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

但调查结果依然不明确。关于财富的著作提出一种假设：只有那些把自己具体设定的财富目标写下来的人，才能获得巨大财富，但这一假设并未得到证实。很多受访者都坚定地否认这种方法的有效性，并明确表示目标设定在他们的生活中没有发挥任何作用，其他人则认为两者毫不相关。更多观点，见本章第二节。另外，超过40%的受访者都强烈声称，自己会定期给生活各方面设定目标——绝大多数是书面形式。

11.1 “如果把目标写下来，今后就可以核对”

一位受访者表示，在过去的30年里，每年一月份他会写下自己的目标。他已经养成了这种习惯，每次都会节食一周。在这个星期里，他会思考自己的目标，把它们写下来，并拟定实践计划。

> 受访者5：很早以前，我认识了一个人，他传授给我很多关于自我意识和敏感训练的知识。他教给我的第一件事就是：必须用准确的词语来描述你的目标，然后，如果可能的话将这些目标可视化。从那之后，我总是在每年一月份写下自己的年度目标，而且总是写得很多……很多年过去了，我每年一月份都会进行斋戒，并在此期间设定目标，然后把它们写下来。

对于其中一个最年轻的受访者来说，具体成文可见的目标对成功都起着重要作用。据他所说，他在很小的时候就开始给自己设定目标：要在30岁之前做到经济独立。后来，他又给自己定下了赚1亿欧元的目标，当然，这个目标他现在还没实现。他还很年轻，而且正在顺利接近这一目标，于是又提高了自己的目标。在他的办公室，他在门的上方（“从我的桌子上抬头可见”），写着数字“100000000”。

> 受访者12：对，这个数字还是用粗体写出来的。我向所有人展示这个数字，但是我不仅告诉他们这是我的目标，还告诉他们我一定要实现。对此我从不怀疑。但是，这也只是另一个暂定目标。这就是我做事的风格。我认为用“目标”这个词语其实不对，你觉得呢？当你设定了一个目标，然后实现了这个目标，好了，完成了。目标没有错，这是我在任何情况下都要达到的目标。这就是我一旦达到我的暂定目标，将再设定一个新的目标的原因。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

目标可视化对他来说至关重要。

受访者12：目标可视化是一件让我完全沉迷的事情。我对所有大事、小事、不大不小的事都会不断想象。我是冥想大师。是的，我会专注于那些完全铭刻在我头脑中的东西，然后它们就会具象地出现在我的眼前。

在采访中他向我展示了他电脑上的列表和电子表格，他每天都会打开、更新和回顾，看看他离他的临时目标和主要目标又接近了多少。

受访者12：我有一张电子表格，就在这里，我可以给你看……一切都在列表中列出来，我有不同的版本，因为这个列表对我来说至关重要。这是一个Excel表格，并且还有其他相关列表，这是现在正在加载的。把一切都写下来，将一切都可视化、具体化，即使最小的目标也如此。一旦我为自己设定一个目标，我就把它写下来。“今年我的目标是什么？我这个月的目标是什么？我的整体目标是什么？”我会把一切都写下来。

可视化也是下一位受访者的重要工具。他开始给自己设定成为一个百万富翁的目标，但并没有把这个目标写下来。一旦他实现了第一个目标，就开始把后续的目标都写在纸上。他为这个过程做了一些仪式，还请了一名风水顾问在他的房子里建了个“财富角”，用来每天在那里祷告求保佑他能实现财务目标。

受访者19：一旦达到了我的初始目标，我就坐下来写下我的下一个目标，我想要在40岁前身价达到1000万德国马克，然后我实现了目标。几乎就是一天不差地实现了，你可能会称之为“极度精确”。

采访者：那真的很有趣。那么你会用笔记本写下目标，还是把你的目标贴在墙上？

受访者19：我请了一名风水顾问重新设计了我的房子。我不得不说，这对我帮助很大。我一路上有太多障碍，好多事情不顺，而在请了风水顾问后，突然就一切都顺利了。当然，你可以把这叫作自我实现的预言……但我倒不在意这个。结果最重要，而这一切都实现了。风水顾问为我建了一个“财富角”，每天我都在那里祷告一两分钟。在“财富角”里有张照片，我把我写的目标贴在了照片后面。然后，我实现了我的目标，你几乎可以称之为“极度精确”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

下一位受访者认真遵循了财富类著作所给的指示。他是从经典著作中获得灵感的，例如他带着极大热情阅读了拿破仑·希尔的《思考致富》和约瑟夫·墨菲（Joseph Murphy）的《潜意识的力量》（*The Power of Your Subconscious Mind* ）等。他17岁时就开始阅读这些书，并设定了自己的目标。他一直对以下问题着迷：为什么有些人能成功，而其他人则不然。

受访者29：这些是典型的成功法则。我始终如一地相信一个目标，在某一刻，也许会以不同的形式，目标就会实现。一切就是这么回事。

采访者：所以你经常给自己设定目标，包括财务目标？

受访者29：毫无疑问，是的……嗯，我常喜欢借助图像来思考。你知道吗？我给自己找了一份法拉利产品目录。我把图片都剪下来，然后每天看。这会作为一个目标，提醒我为了什么而努力工作……

采访者：那就是法拉利。法拉利之后呢？你计划的下一件事是什么？

受访者29：在某一时间段，我的目标是拥有自己的房子。那需要相当一大笔钱，我想在财务上独立。这就是那时我最大的目标：要在经济上独立。

采访者：你是否把目标具体到了一定数额的钱？

受访者29：的确。当然，你想在某个时刻赚取你的第一个百万。这是一个很大的数字。这似乎是无法实现的，但你对自己说：“当然，我想赚一百万德国马克。”

利用书面形式和可视化目标来设定目标的方法并不仅限用于金融领域。下一位受访者是医疗技术领域中非常成功的商人，他说，在他16岁时，他就开始写下自己的目标。在订婚和婚礼的五年前，他就把这两个日期写在石头上，交给了他未来的妻子。他自豪地说，他确实在确切的日期订婚并结了婚。直到他30多岁，他一直坚持写下他所有的目标。然而，到那时为止，他已经没有必要再这么做了。目标透过他的意识直达潜意识。

受访者32：我非常专注于写下我的目标。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

采访者：你这样写下你的目标有多少年了？

受访者32：可以说，一直到我35岁吧。

采访者：那之后，你为什么不再写了呢？

受访者32：基本上是因为我不需要再写下来了，你知道吗？

采访者：但你一直在这么做，做到了三十多岁。

受访者32：我设定了一生的所有目标……我问自己：70岁的时候想在哪里？然后我把7年划分为一个时间段。我甚至每年都把所有事计划一遍。我非常专注于我的计划，甚至每日计划……设定自己的每日目标，特别是问自己：“你对自己满意吗？有些人会说：“我做得一点儿都不好，事情就是不顺。”这要么是因为他们不知道他们已经取得了什么，要么是关乎他们的期望，就是，当他们做得差的时候，他们根本就不知道他们几时能做得好。但如果他们给自己设定每日目标，可以每天晚上看看每日目标，这样他们就能对自己已经完成的部分有积极的认识。他们会说：“你做到了。”而且这对他们实现下一个目标很有帮助。我精心规划了自己的时间。

采访者：这些目标是否总是适用于很多领域？你可能把这些目标分成公司、家庭、健康和健身，诸如此类。

受访者32：这些目标涉及我生活中的各个方面。这绝对是正确的……

采访者：你总是把目标都写下来。我只是想知道为什么在35岁你却停止记录目标了，毕竟你的人生还有大把时间。

受访者32：嗯，因为养成了习惯。事情会通过你的意识进入你的潜意识。这样一来，对于任何我们必须学习的东西，都不需要再去明确地阅读说明书。因为一旦你学会了开车，你就不需要继续查阅操作手册了。

采访者：好吧，但你还有目标。

受访者32：当然，我仍有目标。我确切地知道我想要什么，我想实现什么目标。

许多受访者说过，他们写下过具体和宽泛的目标，正如下面一位在IT行业中致富的受访者一样。他在1990年休假期间写下了一份人生计划。这份人生计划涵盖范围如此广泛，以至于他的单项计划竟然装满了一个“厚厚的文件夹”。除了这个人生计划，他还写下了七年计划和年度计划。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

采访者：你把哪些事纳入了七年计划？

受访者33：七年计划涉及方方面面，甚至包括盖房子、心愿等这样的私人事务，也是你想拿来犒劳自己而又比较可行的事情。计划还包括营收数据、客户群体、利润目标、员工人数。

采访者：计划都是与你的职业和个人生活有关的？

受访者33：是的，计划涉及职业的和生活，不是用Excel电子表格写成的，而是以散文的形式，用完整的句子来写的。我画了一个图并配以文字，来说明实现我的目标会是何种感受。

并非所有从开始写下目标的受访者都是这样做的。下一位受访者说，他总是设定目标，但他到了35～40岁才开始系统地把目标写下来。

受访者36：我有非常清晰的规划。这就是我学到的东西，我也是这么做的。从一开始，我的脑海里便有一幅图像、一个愿景，而且它们一直在我脑海里。我十几岁时结交的一些朋友对我说："当时你总是眉飞色舞地告诉我们，你要开一辆捷豹汽车，还要有个美丽的家。"我总是过着美好的生活，一个有许多女人和很多乐趣的奢华生活。这就是我一直在脑海中想象的画面，我甚至大概想象了自己的房子会是什么样子的……所以，我想说的目标是，我总是说，我想得富有，从18岁或20岁起就把它当作人生目标。35到40岁我真的把目标全部写出来，然后看看我到底赚了多少钱。今天我要做的事更多。我也会写出每周的目标，我为生活的每个领域都设定了目标。

一位来自食品行业的企业家在43岁时开始设定系统目标，并制订了未来30年的书面计划。他所设定的目标之一是，他的财富每年至少增长10%。但是，这些目标不仅仅局限于金融领域。他根据生活中各个方面的目标达成情况不断地检查书面目标。此外，他每隔三四个月，将各个问题以书面形式列出来进行检查。

采访者：你把这些目标写在什么地方吗？

受访者37：我总是对照目标的实际达成情况进行检查……我一直都这样做。我不是在年初做决议的那种人；我总是检查，总是微调。我还有一个200个问题的目录，我会不时重新回答一遍。

采访者：那些都是什么样的问题呢？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者37：它们是对我来说很重要的事情。我对生活的态度是否已经改变，我想为孩子实现什么，我想为妻子实现什么。它们只是我需要专注的事情。

采访者：你把这一切都写下来了吗？

受访者37：是的，我已经收集了很多很多年。我也从其他调查问卷中收集了几个问题。

采访者：你多久回顾一遍这些问题？

受访者37：每隔三四个月。

采访者：你回答所有问题需要花多长时间？

受访者37：半天……我不是把所有问题挨个儿过一遍。我会选择一个主题，比如说“钱和资产”，然后认真回答相关问题，并且这会让我再次意识到一些问题。或者我采用主题“妻子和家庭”，或者“朋友”这个主题。在每个主题下，我都标有问题，比如说，“在不久的将来你不想与谁有牵连”？或者，“你想经常见到谁”？然后我试着为自己构建一切。

一位70多岁的受访者强调，她大概在15或20年前才开始写下目标。这些目标是每年设定的，涵盖生活的方方面面，并且在设定新的目标时，她会对现有目标进行审核，看看这些目标是否已经实现。

受访者14：我一直都会设定目标。我每年都给自己设定目标。

采访者：那我们就把重点放在目标上吧。在新的一年里，你会在什么时候设定目标？

受访者14：我在新年前夕、年底前的一段时间开始设定目标。

采访者：你是否将目标写在纸上？

受访者14：是的，我把它们全部写在纸上。

……

采访者：你为自己设定了什么类型的目标呢？它们可能涉及你生活的各个方面。

受访者14：嗯，它们涉及了我生活中的许多不同领域。

采访者：你是从什么时候开始写下你的目标的？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者14：我已经这么做了15年或20年了，但是确切的时间我说不好。

采访者：那么久了？

受访者14：是的。

采访者：你是怎么想到这个主意，要写下你的目标的？

受访者：我也无法确定。我无意中采用了这个方法，而且我也为我的员工定目标，给他们设定销售额目标等。

采访者：你会量化那些目标吗？会具体到数字吗？

受访者14：是的，这正是我所做的。

采访者：这是衡量你是否达成了目标的唯一方法。

受访者14：是的，否则你没法确认目标是否已经实现，那还不如不设定任何目标。

采访者：……所以你每年做一次。那你是否会在一年中再次看看你的目标，用来提醒自己，或是会把它们全部牢记在心？

受访者14：不，我当然是要再次看看这些目标以提醒自己。我一年里可能会看一两次，但不会更频繁。当我给自己设定新目标时，我都会再看一次，看看究竟是什么让我又一次没能实现目标。

采访者：这肯定很有趣。这意味着你的目标设定与你生活的不同领域有关，你的目标是否包括财务目标？

受访者14：我为自己设定的目标，是在40岁之前获得我想要的一切。在私生活方面，我的目标是成家，然后生儿育女。我要在40岁的时候做到经济独立，这一点对我很重要。

采访者：你有没有想过经济独立对你意味着什么？是一个数字？

受访者14：是的，当然……

另外一位受访者也是70多岁，在他40多岁的时候第一次为自己设定了一个书面财务目标。他强调了以书面形式设定目标的重要性。他认为，每一个目标都需要记录下来，否则就会太模糊而无法核实目标是否已经达成。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者26：我给自己设定了一个非常具体的目标。雨果飓风（Hurricane Hugo）来袭时，我在波多黎各（Puerto Rico）。我不确定到底那是哪年，但肯定是在20世纪90年代初。我对自己说："你银行里必须要有2000万马克现金，来确保你是经济独立的。"于是我写下了这个目标。

采访者：那时你大概什么年纪？

受访者26：那是在20世纪90年代初，我大约40岁。

采访者：你写下这个目标？

受访者26：是的，我总是在纸上写下我的目标。每5年我会设定一次目标，并把它们写下来。

采访者：你这样把目标写下来，已经坚持多久了？

受访者26：这是我一直在做的事情。一直如此。

采访者：你的一生都如此？

受访者26：是的，一生如此。

采访者：即使在你年轻时，也是如此？

……

受访者26：……不，只是从我开始工作之后。

采访者：所以，你从30岁开始设定目标的？

受访者26：是的，自从我开始工作以来，我一直都把我的目标、我想要实现的那些事情写下来。这与我们在业务上的目标没什么不同，不是吗？我们有季度目标、年度目标和三年目标。

采访者：但是你也为自己设定了个人目标？

受访者26：是的，这很清楚。一些东西，你要把它们写下来，才能去检查和核实，否则它们就太不明确了。每个目标都需要记录下来。

下一位受访者说，他一直设定自己的目标，但后来才开始正式写下来。他所有的早期目标都与特定的财产组合有关，但后来他扩大了目标设定范围，包括了财富目标。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者6：我不总把这些目标写在纸上。我真正开始这样做，是在我意识到作为一个商人，我需要更系统地工作，有必要设定自己的正式收入目标时。从那时起，我开始写下我的收入目标。

采访者：那是什么时候？你那时多大？

受访者6：那是在我30岁到35岁的时候。我现在45岁，所以应该是10年或15年前……然后在某个时候，我明确了我的房地产投资组合应该有多大。

采访者：你的目标具体到了想要多少套公寓吗？

受访者6：那是我在35岁时定下的目标。衡量投资组合时，我一般会从公寓楼这方面考虑，然后分配一定数额给公寓楼，这就是我设定目标的方式。我想：“这就是我想要的、值得做到的事。”

许多受访者会定期用书面笔记来记录并反思他们设定的目标是否正确。就像许多其他受访者一样，下一位受访者会在每年一月份写出他的目标并反思。

受访者20：每年11月或12月，我会反思：“我是在做正确的事情吗？”然后，在1月我会设定新一年的目标。

采访者：所以你不只是为自己设定目标，还会问自己：“我的目标是否正确”？

受访者20：是的，因为我相信，如果你能一直把力量与精力用在一个目标上，那么你必须走进自己的内心并对自己说：“我想要在×××拥有120名员工，还是只要60名？不要那么多，我们还是做成一家精品店吧。”你必须质疑你当时所做的事。你必须问自己：是否已经取得了不错的成就。这就是我给自己提出的问题。

采访者：你是给自己设定了定性目标，还是设定了数字来具体量化你想要在不同领域达成的目标？

受访者20：我会设定具体、可量化的目标。我的所有员工都知道我设定了可量化的目标，例如×××需要获取一定的销售收入，或者我们需要招聘什么样的新员工。除了圣诞派对之外，我们还会举办新年活动。在新的一年里，我们通过这些活动给公司带来新的动力。

采访者：你只是为公司写下目标，还是也会为自己这么做？

受访者20：我也会为自己这么做。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

不是所有的受访者都会像上述受访者那样宽泛或系统地写出他们的目标。下一位受访者是一名房地产企业家，他决定在40岁以前成为一个百万富翁，在50岁时拥有数千万的财富，在60岁时拥有数以亿计的财富。他现在50多岁。

受访者34：我的目标不是说来唬人的，也不代表我要靠疯狂工作来实现它。相反，我对自己说，你应该在40岁时成为百万富翁，在50岁时成为千万富翁，在60岁时成为亿万富翁。这些都是我的目标。

采访者：你什么时候设定这些目标的？

受访者34：我从大学毕业后就开始设定这些目标了，那时我第一次涉足房地产。我对自己说："你40岁的时候就应该是个百万富翁。如果到时候你不是，那就没有办法了。"

下一位受访者确实设定了具体目标，但最初他并没有将这些目标与他有一天想拥有的特定数额的钱绑定在一起。10年前，他具体计划了一笔钱，可以让他仅靠利息就能过着一种"奢华的生活"。

受访者13：在35岁左右，我都算好了，这笔钱得是多少才能无论如何也无须动用本金。我父母的经济担忧一直影响着我，所以我想仅靠利息就能过上一种奢华的生活，而不必动用本金。

采访者：虽说10年前的利率看起来与今天的利率差别很大。

受访者13：是的，那时候的利率高得多，这也是为什么我在某个时候增加了本金金额。

采访者：没错，这取决于你投资的方式，但是即使假设你的利率是3%，即使是现在赚钱也不那么容易了，是吗？

受访者13：所以，大概在10年前，我把本金金额提高到2000万欧元，而且这是现金资产、资本资产。我的私人住宅不属于资本资产，它实际上是消耗钱的资产。你明白吗？

下一个受访者的目标不是字面意义上的，而是具有象征意义的事实，他想要实现无限财富。也许这与阿诺·施瓦辛格（Arnold Schwarzenegger）所使用的技术相似，他在训练过程中将他的二头肌

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

想象为山脉[4]，当然他也充分认识到它们永远不会真正达到实际山脉的高度。

受访者4：在某个时候我设定了一个非常高的目标。你可以称之为有远见的目标，甚至是一个疯狂的目标。

采访者：那是什么时候？

受访者4：当我在某市时，我一直在考虑一个极大的数字。它可能是数以百万计、数以亿计、万亿、亿兆。而且我就是迷上了“亿兆”这个词，我对自己说：“我会努力奔着赚一个亿兆努力。”

……

采访者：你也把这个目标写在某个地方了吗？

受访者4：我会时时想着我的目标。我每天想N次这个目标，一想到它我自己就会沉浸其中。

11.2 “财富只是碰巧获得的”

大量受访者说过，他们以书面形式和丰富的细节，有意识地规划自己的未来。这表明，以书面形式设定目标确实是帮助许多人积累财富的重要工具。相比之下，还有其他受访者断然否认了曾为自己设定过财务目标。当被问及他是否曾为自己设定过成为百万富翁的目标时，以下超级富豪这样回应。

受访者7：说实在的，设定成为百万富翁的目标？没有，从来没有设定过这个。

采访者：从来没有？

受访者7：从来没有。

采访者：那么就是说，你是碰巧成为百万富翁的？

受访者7：也不是，我一直想独立，这是我做事的动机。我现在可以告诉你。我们这个访谈是匿名的，对吧？从来没有“成为”百万富翁这回事。对我来说，这只是一个关于独立的问题。自由与独立是对我最重要的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

下一位受访者是德国最富有的人之一，他对与目标、规划和战略有关的一切都持怀疑态度。他非常肯定，对于他后来所获得的一切，他从来没有设定过相应的目标。恰恰相反，财富只是碰巧获得的。

采访者：你有没有想象过把事业做得更大？还是你不需设定一个具体的目标，就能把事业做大？

受访者15：我非常确定这从来都不是一个目标。

采访者：所以财富只是碰巧获得的。

受访者15：这一切都是碰巧发生的。如今每个人都在谈论战略，每年都在为下一年制订更多的新计划。我没什么战略。我总是用三个选择来看事情：有一个好的战略，一个坏的战略，或根本没有战略。坏的战略是灾难性的，运用这种战略你会破产。好的战略当然是理想的。虽然我经常开玩笑说，你只能事后才知道哪些是好的战略。

下一位受访者也提出了类似的观点。当被问及他是否设定自己的财务目标时，他的回答是否定的，并表示现实生活“总会跟想的不一样”。他甚至担心设定目标有可能会“轻易地把自己引入死胡同”。

受访者35：不，不，不。我在你的书里读过这些，但我不曾做过这种事情。我从来没有写过目标，从没说过：“我想实现这件事或那件事”。正如我所说，我认为事情发展总会跟想的不一样。如果你设定了自己的目标，这很可能轻易地把自己引入死胡同。至少，这不是我曾做过的事情。我从没写下过任何重大决定。在我为自己设定目标的时候，生活总会有不同的结果。

这些超级富豪们强调，钱不是他们行动背后的动力。

受访者17：我不相信金钱是一个驱动力。我是在某个时刻想经营自己的生意。对我来说，这关乎自我决定。说实在的，金钱从来都不是驱动因素。我一直说，一旦你有了自己的生意，那就有了创造事物的自由，钱会随之而来。

下一位受访者强调，他从不曾根据自己能收入多少做出创业决策。

采访者：我采访过的一些人告诉我，他们在一生的某个时刻已经为自己设定了财务目标。有人告诉我，他想在30岁前成为一个百万富翁。还有

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

一些人从来没有做过这样的事情。有些人甚至写下了他们为自己设定的非常具体的目标。你会设定具体目标吗？

受访者18：不会。

采访者：你没有设定目标，就把事业做成了现在这样。

受访者18：坦白地说，我从来没有按照自己能挣多少钱来做创业决定。

采访者：你有没有说过："以后我想要……"

受访者18：没有，从来没有。

当然，许多企业家为他们的公司设定了书面目标，但并不一定意味着他们对自己的个人生活方面或财务方面也是这样做的。

采访者：你曾经为自己设定过目标吗？一些我所采访过的人会在每年1月份写下他们今年的目标。

受访者24：我没有设定过个人目标。

采访者：你没有设定过财务上或职业上的目标？

受访者24：没有。

采访者：你没有设定过目标吗？

受访者24：我们有我们的计划。

采访者：但是，那是对公司的，而不是对我个人的。

受访者24：我没有任何个人目标，就是"明年我要做这件事或者那件事"这种意义上的目标。我没这么做过。

对许多企业家来说，成功、伟大和认可远比实现财务目标重要得多。下一位受访者，作为企业家和投资者在金融行业取得了成功，也设定了销售目标，但他承认，他的主要动机是战胜和优于其他公司，如果这意味着销售排名更高，他甚至会牺牲更高的收益。

受访者44：我没给自己设定任何财务目标，我给自己设定了销售目标。当然，刚开始，我就设定了能租一套更大的公寓或购买一辆更大的汽车的目标。那些是我的物质目标，但我从来没有设定过财务目标。我设定

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

了销售目标。我真的只是一直希望比隔壁办公室的人做得更好。我想要比城市里的每个人都好，比全国的每个人都好。我想要变得更好。我想成功，成功往往会获得金钱上的回报，不是吗？但是，销售成功本身对我而言更为重要。有人曾经对我说："如果你获得更高的销售收入，你将会攀升到销售排行榜的顶端，但我们不能再为这些额外的销售额付给你额外的佣金。"即便如此，我还是会去猛追销售额。

采访者：我明白了。你可能会把那些销售目标写下来吗？

受访者44：是的。

采访者：按一定的时间间隔，或每年一次？你是怎么做的呢？

受访者44：每个月一次。

中期研究结果

对于许多受访者来说，设定书面目标起了重要作用。其中，一些富人遵循畅销财富类著作所给予的建议。他们为自己设定具体的财务目标和确切的完成期限。数量惊人的受访者描述了他们每年一次的详细的目标设定过程。他们花时间确定第二年的目标，同时回顾他们过去一年为了评估他们取得的成就而设定的目标。

一些受访者会在更短、更规律的时间间隔里进行回顾——每个月一次，有些人甚至每天一次。许多人强调，这样的规划需要以书面形式进行。只有书面和可量化的目标才是能够最终核实的。一些受访者广泛记录了他们设定的目标。他们制订了生活计划，七年计划、五年计划、月度计划，这些计划甚至都能装满一个厚厚的文件夹，或者保存在电脑的Excel文件中。

许多人描述了设定目标的详细的具体技巧或仪式，他们确信这些能帮助他们实现目标。一位受访者与风水顾问合作，在家中建了一个"财富角"，每天为实现财务目标而祈祷，还有一个人在他办公室门上用大大的数字写下了他梦寐以求的"1000000000"。另外，有人

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

给自己提了200个问题，并定期以书面形式回答。还有一个人每年的年初都会禁食一周，并在这期间确定他未来一年的目标。

对于许多受访者来说，他们不仅局限于设定财务目标。例如，一名受访者也为他的体重设定了目标。另一位受访者在石头上写下了他未来订婚和结婚的确切日期，并把它交给了他未来的妻子。有一位受访者说，他已经写下了自己想要的下一个女朋友的具体形象。有一位受访者强调："如果你尽可能精确地定义你的目标，那么你最有机会本能地朝着实现这些目标的方向努力，以便能真的达成这些目标。"顺便说一句，他是那些没有设定自己的财务目标的人之一，但后来他很后悔没有这么做。他说："我真的应该也这样做，这样会使事情变得容易很多。"

我们发现，设定更具挑战性和有明确定义的目标非常有帮助，这一发现与本书第3.2.5节中描述的目标设定理论相一致。这是一种已被众多研究证实的心理学理论，该理论认为，具有挑战性且明确的目标，能够促成比模糊的概念或想法更好的结果，而设定具体目标的人，也会比那些设定模糊目标的人或者不能设定任何目标的人更成功。

然而，并不是所有受访者都采用了这样的目标设定方法。多位受访者解释道，虽然他们为公司设定了销售目标，但他们并没有设定任何个人财务目标。另一些受访者则质疑设定人生目标是否可行或者有何意义。畅销的财富类著作的这一假设，即只有通过书面设定具体的、可量化的财务目标，并不断地使这些目标可视化，才能实现巨大的财富，尚无法证实。这可能是一条通往财富的道路，但绝不是唯一的一条。看起来，就拿破仑·希尔在撰写《思考致富》一书期间所采访过的人中，也并非人人都用书面形式并且一致按照他所描述的方法来设定他们的目标。即使希尔声称已经采访过大量的要么富有，要么

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

在其他生活领域非常成功的人，但不可能确切地核实他们使用的方法，并且，不要忘了，希尔的书并非学术著作。

另外，一些研究声称财富精英的人生大部分并非是规划而来，而是一系列偶然情况的结果，对此也应该持怀疑态度。本书第5章和第7章试图将成功归功于一系列幸运和巧合的受访者，很可能是潜意识地采用了嫉妒防御策略，或者可能是在采访过程中审时度势地给出了采访者所认可的社会期望的回答。

---

[1] J.Robert Baum，“Goals and Entrepreneurship，” in *New Developments in Goal Setting and Task Performance* ，edited by Edwin A.Locke and Gary P.Latham（New York：Routledge Taylor & Francis Group，2013），p.463.

[2] Franz Walter，Stine Marg，eds. *Sprachlose Elite? Wie Unternehmer Politik und Geselllschaft sehen* （Reinbek：BP Gesellschaftsstudie，2015），S.19.

[3] Roland Hiemann，“‘Geplant war das alles nicht’：Werdegänge deutscher Wirtschaftsführer，” In *Sprachlose Elite? Wie Unternehmer Politik und Geselllschaft sehen* ，edited by Franz Walter and Stine Marg，（Reinbek：BP Gesellschaftss-tudie，2015），S.39-40.

[4] Bill Dobbins，Arnold Schwarzenegger，*The New Encyclopedia of Modern Body-building* （New York：Simon & Schuster，1999），p.402.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第12章 金钱对你意味着什么？

对超级富豪的传记和自传的分析表明，人们渴望获得财富的原因有很多。因此，有些富人相对于他们的物质条件来说，他们生活得比较节俭［沃伦·巴菲特（Warren Buffett）就是一个突出的例子］，而也有些人则正好相反。[1] 在这些访谈的过程中，还有一点也很清楚，即对于变得非常富有的好处，受访者的排序各不相同。

为了更好地了解他们的动机，受访者被要求解释他们把什么同“金钱”概念相关联。这是一个更为开放的问题，以减少本书第7.4节所述的社会赞许型回答。由于每个受访者都拥有大量的资产，这一问题是从受访者拥有大量财富这个无可辩驳的假设开始的，间接获得的有关他们行为动机的更多信息则无须直接提问。

受访者被要求在0到10的范围内对与钱相关的事情进行打分排序。在初步对话的基础上，我们确定了六个潜在的答案，不过，在采访结束时，每个受访者都被采访者特地询问是否忘记了什么，以及是否还有另外一个与金钱相关的因素没有包括在这些因素中。大多数受访者表示事实并非如此。对于每个可能的答案，受访者能够使用从0（对我完全不重要）到10（对我非常重要）的完全可调范围进行选择。

- A：安全性，即“除非我犯了大错，否则我不会有任何财务问题”。
- B：自由与独立。
- C：创造新事物。有机会把钱用于新事物，去做投资。
- D：负担得起更好的东西。
- E：自我肯定，即拥有财富是对个人能力的证明，说明你做了许多正确的事。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

• F：认可。拥有大量金钱，尽管富人有时会被人羡慕或嫉妒，但会得到更多的认可，并有机会结识有趣的人。

下表列出了45位受访者对这六种表述中的每一种所给出的打分情况。

表12-1 受访者对与金钱相关因素的评分

受访者序号	A	B	C	D	E	F
1	-	10	3.5	9.5	-	0
2	没有问到的问题					
3	没有问到的问题					
4	1.5	9	8	7	3	6
5	10	10	6	8	6	5
6	1.5	9	1	9	1	0
7	没有问到的问题					

表12-1 受访者对与金钱相关因素的评分-续表1

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者序号	A	B	C	D	E	F
8	8	–	4.5	3.5	5	2
9	没有问到的问题					
10	“我是一个赌徒”					
11	8	8	9	2	4.5	2
12	10	10	10	10	10	10
13	7.5	5	8	7	6	6
14	2.5	8	10	3	3	0
15	7	8	10	2	10	5.5
16	0	10	10	5	0	0
17	6	10	10	3	7	4
18	5	8	–	6.5	–	5
19	8	10	10	10	8	10
20	2	8	10	4	8	8
21	3	10	–	–	–	–
22	8	10	5	2	0	4
23	7	6.5	7	1	9	8
24	7.5	10	8.5	6	9	4.5
25	0	10	10	2.5	0	0
26	10	10	7	5	–	–
27	8	10	8	3	5	2
28	10	–	–	8	–	–
29	8	10	4	4	5	3
30	6	9	10	9	8	8
31	4	7	9	3	4	8
32	10	8	3	8	3	3

表12-1 受访者对与金钱相关因素的评分-续表2

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者序号	A	B	C	D	E	F
33	9	10	5	7	4	5
34	2	6	6	5	3	3
35	8	8	6	2	4	–
36	10	9	4.5	8	6	8.5
37	10	10	7	4	10	9
38	10	10	5	5	7	10
39	8.5	10	–	–	–	–
40	8	10	9.5	5	3.5	3
41	10	10	8	6.5	8	9
42	3（更早的）	10	8	6.5	7.5	7
43	3	10	10	3	5	5
44	8	10	6	7	6	7
45	10	10	8	9	5	0

注：受访者在应填写分值如“6或7”的地方，加了小数点，填写的是6.5。
“没有问到的问题”，意味着由于各种原因，这方面问题没有得到解答。

下面的总结详细列出了将某一因素评为不重要（0～3分）的受访者人数和对同一因素认定为重要（7～10分）的受访者人数。

表12-2 对与金钱相关因素的评分及对应的受访者人数

单位：人

与金钱相关的因素	评分为0~3分的人数	评分为7~10分的人数
安全性（A）	9	23
自由与独立（B）	2	34
创造新事物（C）	1	23

表12-2 对与金钱相关因素的评分及对应的受访者人数-续表

与金钱相关的因素	评分为0~3分的人数	评分为7~10分的人数
负担得起更好的东西（D）	10	13
自我肯定（E）	8	12
认可（F）	12	11

如表12-2所示，大部分受访者将“自由与独立”评为与金钱最紧密相关的因素。在这方面，只有5名受访者选择了7分以下。23名受访者认为“安全性”这一因素很重要，只有9名受访者认为“安全性”并

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

不重要。只得两名受访者给“负担得起更好的东西”这一因素打了最高分。仅有的两个没有把钱与“自由与独立”联系起来的受访者们回答道：

> 受访者8：很奇怪，我真的不会把“自由与独立”跟钱联系起来。知识独立性对我来说更重要，可这一点我不需要用钱来获取。

> 受访者28：对我而言，自由和独立意味着能让自己从所有的预约、会议、时间压力及其他类似的东西中解脱出来。我这一生恐怕都无法实现自由和独立。我一直受到预约的束缚，不管我有多少钱。我的承诺永远不会允许我有这样的自由。

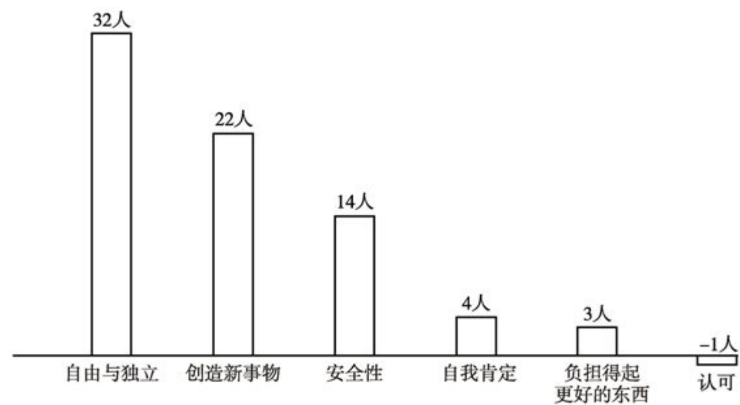


图12-1 评分的受访者人数

通过比较受访者对与金钱有关的因素的重要性或不重要程度的评分（如图12-1所示），可以知道，认为自己是“自由而独立的”对于这些富有的受访者很重要。几乎所有受访者，包括70岁以上的受访者，都会定期工作，并投入大量时间在工作上。尽管事实是，他们中没有一个人因为经济原因而不得不工作。当被问及自由和独立的重要性时，一位受访者这样回答。

> 受访者25：我甚至曾经对一群人开玩笑说，我唯一想回应的上级，就是跟我做生意的银行，还有上帝。

另外，并非所有的受访者都觉得“负担得起更好的东西”能让股票增值。有12位受访者认为这是一个非常重要的因素。他们十分重视

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

汽车、房子和假日。相比之下，有10位受访者认为，这个因素既没有发挥任何作用，也不是一个重要的动机。受访者中最富有的人之一因禁欲苦行的生活方式而闻名，他对“能够负担得起更好的东西”这一因素做了很短的评价。他答道：“继续下一个问题，这一点对我并不重要。”对于这位富有的受访者来说，钱只不过是执行某些创业任务所需要的工具。“我总是只看到任务和我想要创造的东西，而我需要用钱去完成这些任务以及创造新东西。”另外一位受访者简短回答了金钱对于他扮演了什么样的角色以及是否已能让他“负担得起更好的东西”这个因素：“对此我一点儿兴趣也没有。”还有一个人简单说道：“我不这样想。”它给这个因素只打了一分。

然而，有其他人同样有力地对此给予了肯定的回答。当被问及在0到10分内，为“负担得起更好的东西”这一因素的重要性打分时，一位受访者回答说“100%会打10分”。另一位受访者，给这个因素打了8分，他补充道：

> 受访者36：毫无疑问，我赚的钱对于生活来说早已绰绰有余。但有钱意味着有幸福、美好的生活，意味着能够旅行，你知道吗？假设你刚刚认识了一个人。我已经数不清我带去卡普里（Capri）或威尼斯（Venice）等地的人有多少了。如果没有钱，你就不能做那些事，对吧？这不是我吹嘘或炫耀，或者我必须要住酒店套房，这是只要你想就能去任何地方旅行而已。你可以和刚认识的人一起出发，或者在天气好的时候去滑雪。能够做喜欢的事情，这就是我认为非常重要的事。

“拥有大量金钱，尽管富人有时会被羡慕或嫉妒，但会得到更多的认可，并有机会结识有趣的人。”有11名受访者认为，虽然他们有时遭到嫉妒，但是他们因为财富获得了更多的认可。有12名受访者则强调，“认可”并不起任何作用。他们认为，事实上他们在社会中也享有独立于财富的认可。

受访者中有12人认为金钱以及由于企业决策和投资而使财富增长的程度，可以证明他们在一生中做了许多正确的事情。但有8位受访者

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

表示，这个因素对他们并不重要。有位受访者非常重视道德行为以及他对那些把钱托付给他的投资者的承诺，他解释了为什么他不把财富视为在一生中做了许多正确的事情的证明。

受访者22：我知道有太多赚了很多钱的人确实是这么认为的，而他们的钱都是从别人口袋里赚来的。这并不是说他们做了正确的事。我一点也不这么认为。

所有受访者都被问及是否还有其他因素与金钱有密切关系，没有被涵盖在这特定的六种因素中。有些人强调赚钱是为了做慈善，为了有机会在经济上帮助他人，或者成为资助人。当然，这些人也承认一开始他们致富并不是为了这些，但是现在他们拥有了财富，这些方面对他们来说就有重大意义了。

受访者43：能够把钱用来做善事，或者对感兴趣的领域提供资助或者做些好事，这些对我来说也很重要。我可以回馈社会，或者为社会创造一些东西，一些我非常在乎的东西。这对我来说很重要。财富绝不是我的动力，但对于今天的我来说拥有财富很重要。

受访者5：这么说吧，我喜欢财富的原因之一是我还可以把一些钱分给那些没有钱的人。在这一点上我会打8分。这确实对我造成了一定的影响。

受访者8：帮助别人，不一定非得花钱。这听起来有点滑稽，但你没法用钱来帮助大多数人，对吧？但是如果不需要去算计每一分钱，你当然可以帮助其他人。像我刚才说的，不是给他们钱，而是因为你有那种专注于关心别人的问题并为他们寻求解决办法的机会。如果人们忙着维持生计，就不会有那种自由了，是不是？

受访者14：是的，在有机会去帮助别人这一点上可以打10分。例如我，在这个年纪，刚从另一个国家回来。我在那里有一个心脏导管研究室，目前研究室成立了一个心脏病慈善基金会。这是一件特别棒的事情，我想说我现在想要做更多这样的事情。当然，这涉及大笔捐款，但我最近在那里有幸观看了四台手术……有七八名医生一整天都在做手术，他们都非常尽忠职守，我想这样的事情我一定要优先考虑。这就是我拿钱能做的事。

许多受访者还做了补充，提到钱，他们就会想将来有机会把这些钱传给下一代。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

> 受访者17：好吧，一般来说，如果考虑保障问题，那就不仅仅是为了自己，也是为了家庭……可能刚刚没有提到一点，就是想要把一些东西传给下一代。那么你可以开始讨论遗产税的问题……不管是对还是错，这是一个非常重要的问题，也是一个哲学问题。所以，尽管我在没有继承任何财富的情况下取得了财富成功，我还是会觉得如果下一代能得到很好的支持会比较好。虽然我相信他们自己会做得很好，但是我还是会这么认为……这很明显是重中之重。比如，我卖了一些房产得到一笔钱，我不会想着要花掉，而倾向于继续投资，让这笔钱翻一番，并且把它传下去……这一点很重要，刚刚好像漏了。

有几位受访者还提到了一些很可能对其他受访者也起作用的动机，但那些受访者可能觉得这些动机不符合社会期望，所以并没有提及（关于社会赞许偏向的更多详细内容，见本书第7.4节）。例如，有两位受访者特别提到一点，就是金钱让他们对异性更具吸引力。

> 受访者：在我看来，钱对于女人来说也是很重要的，特别是对我女朋友来说。我相信就算我没钱了，也不会一点女人缘也没有。不过在我女朋友身上，我一直都很舍得花钱。我确实认为如果我对她付出了，就会有更好的回报。对我来说，这点比有一辆豪华轿车要重要得多。我从来都不需要用财富来自我肯定。这就是为什么我给这个选项打了很低的分数，但是对我和女朋友来说，“负担得起更好的东西……”这对我来说真的很重要。这绝对是主要的动力。

> 受访者：当有人跟我谈论漂亮姑娘时，我脑子里就会想象，要是一个公车司机，他想得到姑娘的芳心，就必须成为世界上最有魅力的男人，你说是吧？

有些受访者只是确认了一些被认为符合社会期望的、更容易说明白的激励因素（如自由和独立），而另一些人认同了一些性质完全不一样的理由，这一现象并不奇怪。即使只有少数的受访者公开讨论了这类激励因素，但还是可以假定，这些因素不是只对他们来说很重要。在一个案例中，一位受访者承认，当其他人嫉妒他的财富时，他很享受。

> 受访者：你不劳而获，他自怜自哀；你努力所获，他万分眼红。更让我自豪的是他们羡慕我。这我完全接受。实际上，我也非常想看到他们羡慕我。我不想让别人觉得我可怜。我要他们羡慕我。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

还有两位受访者承认，在他们的人生中，对贫困的恐惧是一个关键的刺激因素。“你有钱了，然后恐惧就消失了。”对“总有一天落到贫困的境地”的恐惧，对他们来说是一个非常重要的赚钱的动力。

受访者34：你应当问我这一因素的影响到底有多大，以至于我要避免在贫困中度过一生，或者说避免这种恐惧，你知道吗？对我来说，我要做我能做的一切让自己不会在贫困中了结此生，这有多重要？我认为这个很重要，我尽一切努力保证自己不会陷入贫困中。你要是问我，我肯定会按照你的标准给这个因素打9分或者10分……人们越有钱，就会更加担心失去一切。

如果这个问题的提问方式更明确的话，可能会有更多的受访者会选择这一点。其中一位受访者甚至承认对他来说这是“主要动力”。

采访者：我一直认为这份清单很全面，但最近有人告诉我，说我漏掉了一点，后来我想想他可能说对了。他提到了一点，人们会担心自己会再次变穷。这对你有影响吗？

受访者37：是的，影响真的很大。

采访者：如果你必须给它打分呢？我之前从没想过这个动力，但那位受访者是对的，对吧？

受访者37：这是我的主要动力。

另一位受访者说他曾经做过的一个对他造成很大影响的梦，梦见自己最终在大街上无家可归。

受访者42：我在大概17岁或18岁，做过一个梦。醒来的时候，我全身都湿透了。梦里我看到自己在一座桥下面。这个画面一直萦绕在我的脑海中，它使我意识到自己只有两个选择，要么非常成功，要么最后无家可归，在街上流浪，住在桥下。对我来说，很明显，我只有这两个极端的选择。

另一位受访者表示，对于他来说，金钱是做许多决定的“最重要的标杆”。不管是在私人生活中还是事业上，金钱都会促使人们采取合理的行动。如果不这样做，钱就会变少，只有合理行事，才能保证钱会变多。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者23：赚钱很难。这需要你明智地做决定。“不能影响挣钱”，这样的准则一直主导我的行为……金钱是决策的最重要标杆。

另一位受访者认为金钱是衡量个人成就的标准。

受访者4：过去我经常看到金钱的魔力，你知道吗？那是让我能够实现自我的魔力，但是现在我对这一点能批判性地看待了。

采访者：确切地来说，你指的是什么呢？

受访者4：实际上我的意思就是，消极地看，用金钱可以换取权力……只看积极一面的话，金钱可以促使我成长。可以这样说，金钱是衡量个人成就的标准。另外，金钱也可以衡量和检验面临的最大挑战。

采访者：类似运动员？运动员一般都知道自己跑一段距离需要多少秒，对吗？

受访者4：确切地说，是的。

采访者：那么按照你说的，现在我手上有一笔钱，这笔钱就可以说明我战胜了多大的挑战？

受访者4：没错，就是这个意思。

采访者：在体育界，通常都存在竞争，这点也适用于我采访过的一些人士。我的另一位受访者告诉我：“我总想成为第一名，就像在体育运动中想成为冠军一样，而我的衡量标准就是要比其他人更有钱。”这也是影响你的一个因素吗？

受访者4：是的，这是一个主要因素。我从事音乐事业，这是我所热爱的，也是贯穿我生活的主旋律，并且延续至今。我对钱、音乐、音乐会，诸如此类的东西，真的非常感兴趣，但是在我意识到我不可能成为世界级明星的那一刻，我把音乐放在了一边。

下面这位受访者把金钱形容为维护“充实生活”运转的马达。

受访者12：确实，这绝对是一种自我实现。对我来说，这一切都是显而易见的，很多人总说他们想过什么样的生活，但实际上他们并没有照他们说的那样生活。人生只有一次。一旦你认识到这个事实，并且真正地把这个意识植入大脑，那么金钱就会成为维持“充实生活”运转的马达。在我们的世界里，金钱就是马达。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

接下来这位超级富豪对此做出了一个不同寻常的解释，让人把与金钱有密切关系的因素A至F大声地读给他。

受访者：我告诉你，这些问题都挺好的，问得挺对，但它们跟我没关系，你明白吗？

采访者：所有的？

受访者：没有一个适用于我。我是一个赌徒。

采访者：你是什么意思？能否请你解释一下，你具体指的是什么呢？这真的很有意思。

受访者：对，我是一个赌徒。我在一张牌上押注，然后为了胜利奋斗到底……有人经常这样问："你会去赌场吗？"我回答："不，我从来不去赌场。"我的工作就是赌博，你知道吗？我下注，永远不知道它的结果，但我会为它而战。

中期研究结果

一说到金钱，也就是拥有一大笔财富，受访者们就会想到在生活中金钱带来的各种好处。为了更好地理解受访者的动机，我们向所有受访者展示了6个与金钱有关的因素，并要求受访者根据每个因素对其自身的重要性，按照从0（一点儿也不重要）到10（非常重要）为每个因素打分。

结果的多样性则反映了动机的广泛性。"负担得起更好的东西"（昂贵的汽车、房子或节假日）对13名受访者来说是非常重要的动力，有10人则声称这对他们一点儿也不重要。而对于其他受访者，这个因素既没有那么重要，也并非一点儿也不重要。大约一半的受访者认为"安全性"特别重要，但还是有9位受访者表示，这个因素对他们来说一点儿也不重要。

只有一个因素几乎得到了所有受访者的认可。那就是"自由与独立"。财务自由的观念几乎得到了所有人的认可。没有哪个因素能得

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

到这么多这么高的评价。只有5名受访者给这个因素打了低分。在受访者中，总共有23人在给这个因素评级时给出了最高的分数，即10分。

“创造新事物”这个因素被23人评为非常重要，只有一位将其列入次等重要的等级。

当提到金钱的重要性及赚钱的激励因素时，需要考虑个体会提供符合社会期望的答案的可能性，这一点很重要。可以推断出除了在这次采访中公开的激励因素之外，还存在其他。有一些受访者确实提到了其他相关因素，例如，金钱可以增加赢得女性芳心的机会。还有一位受访者公开承认他喜欢别人羡慕他很富有。还有三位受访者承认他们害怕变穷，这是他们行为的关键驱动力。

有些人强调慈善事业的重要性，愿意用钱帮助别人，或者以资助人的身份帮助其他人。虽然他们承认这不是他们最初的动机。“致富并不是为了这些，但现在这些对他们来说有重大意义。”

---

[1] Rainer Zitelmann，*Dare to Be Different and Grow Rich* （Mumbai：Indus Source Books，2012），p.273 et seq.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第13章 销售技巧的重要性

最早，以维尔纳·桑巴特为代表的一些人认为，销售技能是企业家的决定性特征之一。一位企业家需要“与其他人谈判，通过最大限度地利用对方的现状，证明对方的不足之处，让他采纳你的建议。谈判不过是一场智力较量。”[1]不管是企业家想吸引最好的员工、销售产品还是进行一项重要的企业收购，都需要这些技能。从本质上讲，能否说服对方确信签下合同会有好处，一直都是企业家面临的问题。[2]要做到这一点，企业家必须引起对方的兴趣、建立信任并激发对方的购买欲望。具体如何做到这些并不重要。即便企业家使用强硬的手段也可以，因为其目的是让对方自愿签订合同。[3]

最近的创业研究对企业家这方面的技能关注得比较少，通常这种技能被称为“销售技巧”或“销售才能”。不过，美国财富研究员托马斯·J.斯坦利（Thomas J.Stanley）说过，他所调查的百万富翁中有47%的人认为，他们的销售能力（推销想法和产品的能力）是其获得财富的关键因素。[4]

具备销售能力是大多数受访者的共同特征。每个受访者都被问道，他们是否会被别人形容成好的销售人员。并且，如果答案是肯定的话，采访者则会向受访者补充提出下列问题：这方面的能力为你经济上的成功贡献了多少？在你自己看来，作为一名好的销售人员，最重要的能力和策略是什么？

在本书第9.6节中，相关描述显示许多超级富豪在青年时期就开始销售产品或服务，并从中赚到了人生中的第一桶金。在采访中，2/3的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者解释说，他们的销售能力是他们在经济上取得成功的重要因素。超过1/3的人甚至认为他们成功的70%至100%归功于销售能力。

基于自我评估，销售能力在这些受访者创业中或财富成功中所扮演的角色

- “我首先是一个销售人员。我爱我的工作。截至今天，我一直在做销售人工作。”
- 销售能力发挥了极其重要的作用。
- 成功的80%归功于销售能力。
- 销售能力为他的财富成功贡献了70%。
- 销售从小就让他着迷，是他成功的“决定性因素之一”。他做销售的时候，“简直其乐无穷”。
- 他22岁的时候，已经是德国行业内首屈一指的销售人员了。
- “如果没有销售能力，任何想成功的人都不可能如愿以偿的。”
- 销售能力为他的经济上的成功贡献了70%。
- “销售可能有魔力。”她的销售技巧是使她成功的关键因素。
- 他认为成功的50%取决于他的销售技巧。“我一直是一个很好的销售员。”
- “我是一名彻头彻尾的销售人员。”
- 销售才能为他的成功贡献了80%。
- 他之所以能成功100%是因为他的销售能力。
- 他的成功80%归功于他的销售技巧。
- 他的销售能力获得非常高的评价。销售能力为他的成功贡献了40%。
- “我成功的70%取决于我的销售技巧。”
- 如果按照从1到10的等级打分的话，他给销售能力的重要性打10分以上。
- 他的成功80～90%直接取决于他的销售能力。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

• 他的成功70%取决于销售技巧。

• “一切皆销售。”他的成功80%归功于销售能力。

• 他的成功80%归功于销售能力。

• 他的成功至少80%由销售决定。“不管我们做什么，我们都在做销售。”

• 他的成功有80%取决于销售。

• “我是一个很优秀的自我推销者。”

• 他成功的50%归因于他的销售能力。

• 他不是一个好的销售员。

• 销售技巧对于他的成功起了98%的作用。

• “销售是我成功的一个至关重要的因素。”

• 销售能力为他的成功做出了70%～90%的贡献。

• 销售能力为他的成功做出了50%的贡献。

• 他认为自己是一个优秀的推销员。他不是一个循规蹈矩的人。

13.1 “不管做什么，销售是我们一直在做的事”

很多人谈起“销售员”一词都会有负面的联想。值得注意的是，绝大多数的受访者不这样想。他们对“销售员”有着积极的看法，并为这个职业做出了广泛定义。他们不仅将销售与卖产品和提供服务联系起来，而且他们赋予了“销售”一词更为全面的含义——类似于桑巴特对“商人”这一概念的理解。

一名受访者表示，他的成功50%归功于他的销售才能。他认为，仅仅“产品好”是远远不够的，展示产品的方式也很重要。

受访者26：不然的话，你可以不用做销售了。如果产品的销售方式不对，你还是待在家里比较好。这是显而易见的。如今，产品品质好是远远不够的。无论你做什么，你必须要把它卖出去。对我来说，虽然我的销售方式可能不一样，但是我一直都对销售都很在行。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

另一名受访者在大学的时候，有时通过销售金融产品每月可以赚取10000马克。“所以我对自己说，‘既然这样做，可以赚更多的钱，那我为什么还要上学呢？’不管怎样，看到自己卖了这么多东西，这种感觉令我着迷。我很享受这种感觉。”销售能力是他成功的“关键因素之一”。“我非常享受这种感觉……达成一笔交易时，我可以说，‘我又搞定了一笔买卖’，随之而来的还有成就感。”他曾经在销售公司总代理举办的一次销售比赛中胜出，因为他的销售量最高。他说：“我已经准备好外出跑业务，白天黑夜地工作。”结果出来后，他站到领奖台上，收到一枚金表作为奖励，这使他激动万分，尤其是他甚至战胜了年龄是他两倍的销售员。他将这种对销售成功的野心比作运动员要赢得比赛的野心。我完成了39笔交易，我在商业上的野心就像运动员要赢得比赛的野心。

受访者对销售技巧的高度评价并不受他们所在的领域影响。一位拥有一家研究公司的富豪受访者解释说：“我认为没有销售能力的话，任何想成功的人都不可能如愿以偿。”当被问及成功的根本原因时，一位从事食品行业的富豪受访者表示，她事业成功的80%归功于她的销售才能。在她看来，最终一切都归于销售，因为她不得不推销她的想法和构思。

> 受访者14：我热爱销售。销售大概有魔力。我的意思是，一直以来，我都认为自己很擅长做销售，是一个很好的销售人员。我一开始是在商店工作，全靠自己慢慢摸索。

当被问及她现在的成功有多少是归功于她的销售才能时，她是这样回答的。

> 受访者14：销售绝对很重要……我的成功80%归功于我的销售才能，因为我必须要把我的想法推销出去。我必须向别人解释清楚我的构思和想法，并给他们留下好印象，赢得他们的支持。其他人甚至提出更多的构思和想法。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

一位审计员通过投资赚了大钱，他形容自己是一个彻头彻尾的销售员，不过大部分人只知道他具有审计和税务方面的专业技能。他并不认为自己的成功主要归功于专业技能。相反，他将成功归结为自身拥有的建立人际关系网的能力。

采访者：如果有人问你，你会认为别人会把你看作一个好销售员，一个擅长赢得新客户的销售员吗？

受访者17：我是一个彻头彻尾的销售员。

采访者：那么，现在先不谈你的投资，是什么使你成功的？

受访者17：人脉。我的成功归于人脉。我建立了一个人际关系网。

采访者：那么，你认为你的成功80%归功于人脉吗？

受访者17：是的……我的成功不取决于我的专业知识。要想把工作做好，你必须有一定的人脉。因为销售人员必须认识到自己并不非常擅长处理日常审计工作，所以需要与真正的专业审计员一起合作。这就是我们职业内的平衡关系，需要结合两方面的才能，才能赢得客户，并完成审计工作。如果一个审计员，从来没有赢得过客户，那么他就需要一名销售员。而销售员也需要一名真正专业的审计。很少有兼具审计能力和销售才能的人才。这样的人可谓屈指可数。

一位企业家在医疗技术领域实现了财富积累。他强调：“一切皆销售。”每个想法的实现和每次成功的谈判皆可归功于销售。他将自己成功的80%归功于销售技巧。

受访者32：其实，一切皆销售。我早在16岁就开始学习演讲了，你知道吗？销售是我的强项。你必须推销一切东西，包括想法、产品。一切皆可销售，不是吗？你得能正确判断你的同伴和客户，并说服他们。

采访者：如果你必须定个百分比，来表示“销售才能为我的成功做了多少贡献”，你会怎么回答？

受访者32：80%。每个想法的实现和每次成功的谈判，皆可归功于销售……说服别人就是销售。每次谈判都是在贩卖想法。你必须能够说服别人做事。当你和其他十个人坐在一起时，你得说服他们。这恰恰就是销售。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

地产开发商的工作是相当复杂的。他们需要拿到地皮，说服规划主管部门和银行，最终将项目出售给个人买家或金融机构投资者。一位非常成功的地产开发商总结道：“不论做什么，其实我们都在做销售。”

采访者：如果你必须说出一个百分比，那么，你觉得你的销售才能对你公司的成功起到多大的作用呢？

受访者34：至少80%。无论做什么，其实我们都在做销售。当我发放贷款时，我在销售产品。当我雇人时，我把公司当作最适合他们的地方推销给他们。这些全部都是销售，只是形式不同而已。我们做销售时，通常都要让别人明白他们的选择是正确的。如果我想获得规划部门的批准，我必须说服那些笨蛋以我想要的方式批准，而不是其他方式。

另一位受访者从事食品行业，他拥有8家公司，也认为在更广阔的范畴内理解销售是非常重要的。当请他评估销售技巧对他个人成功的贡献程度时，他答道：

受访者37：你知道吗？确实，我就是一个优秀的自我推销者。

采访者：那么，如果一定要具体到百分之几……

受访者37：50%。当然，销售并不只是卖产品……它还意味着在谈判的时候销售整个公司，有时意味着卖给人们一个他们也许根本不需要的方案。销售就是吸引并说服其他人。同时无论如何要做真实、可靠的自己。

一个受访者在投资银行和房地产领域都取得了成功，他强调了销售的重要性，并指出，说到底人们都是在推销自己。

采访者：那么你认为你事业上的成功有多大比例是归功于你的销售才能呢？如果现在让你自己说出一个百分比，那会是多少呢？

受访者42：70%或者80%。最终，我们都是在推销自己。有了特定的意图后，我就会一直努力说服别人采纳我的想法。

受访者们不是传统负面的刻板印象中的销售人员。这是因为他们不是作为“典型的”销售员出现的，他们不断地用言语影响其他人，其中一名受访者还只是学生，但是已经在节税金融产品的销售上取得

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

了巨大成功，他解释道：“我22岁时就成为德国节税产业中最成功的销售员……我可以专业、客观地回答所有问题。”他在销售领域成功的秘诀是专业知识、理性的销售方法以及对所销售产品的绝对信心。在他看来，关键的一点是他当助教时学到的，要“简单地解释事情”，要“理性地与他人交谈”。我是德国最成功的拿佣金的代理人……别人对我的评价是：“事实上，这个人不会销售，但他之所以能成功在于他的执着和他掌握的产品知识。”我很认同这个评价。

下面这位受访者有这样的观点，即一个好的销售员，并不总是像其他人以为的那样。

> 受访者22：我认为人们不会把夸夸其谈的人当作优秀的销售员。人们通常认为有说服力的产品或方案才是销售成功的关键。

另一个在房地产行业取得成功的受访者，一开始说自己不是销售人才，但随后更正了自我评价。他认为他并不是“大多数人谈到的具有典型销售特征的销售员”。

> 采访者：别人会说你是一个好的销售员吗？
>
> 受访者45：这个问题很有意思。我肯定不会那样说自己，但也许我的自我认知有偏差。别人说过我总是很擅长用自己的想法影响别人，这一点确实属实。
>
> 采访者：那为什么你从来不说自己是一个好的销售员？
>
> 受访者45：因为我没有通常用来形容一个好的销售员的特质，比如善于拉拢别人……如果你把我送去上那些销售培训课程，别人看我一眼就会说：“我的天呐，他有太多东西需要学啦。”他们说得也许没错，但是大家还是会来我这里，而且每个在我桌子对面坐过的人都会买我的东西，因为他们相信我。
>
> 采访者：那些被其他人看作优秀销售员的人或许根本不是好的销售员吧？你知道，有这样一个说法：最好的销售员是那些让其他人甚至察觉不到他是在销售的人。大家会说，“这个人很可靠，我相信他。我会从他那里买东西”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者45：那样就太好了。但是，你事先假定了你谈到的这些人知道那些看起来很优秀的销售员实际上根本不是好的销售员。大多数人提到的典型销售员的特征不太适用于我。但是我认为我是很会销售的……因为我跟客户交流时，并不指望他们买东西。见面的最终结果不重要。这一点真的很重要。顾客从我这里会获得所有信息，还包括有我的意见。另外，客户也会感觉到我并不在乎他们是否买我的东西。当然，你应该牢记目标，这没错。但如果你一开始与客户见面就决定必须让对方从你这里买东西，客户会感觉到的。一个有教养的人从一英里之外就能感觉到这一点。

13.2 “说‘不’不一定表示拒绝”

桑巴特认为销售过程对企业家是至关重要的，他把这个过程比作“智力的较量”。当销售员遭到顾客“拒绝”，他们需要扭转局面获得认可的时候，销售过程就正式开始了。好几个受访者都说过这是他们最享受的过程。其中一位受访者是房地产商，他对此解释道：“说‘不’并不表示拒绝”，也许客户想说：“好吧，说来听听”。他讲述了他如何深入解读客户拒绝他的理由，以及如何消除客户的疑虑。

受访者4：确实，在我刚开始工作时，我就很快意识到要深入研究“不”这个词的含义。这不只是一个销售技巧。现在的销售人员受到的教育是，“不”是销售的起点，但我总是把它当作一个要求：“亲爱的销售员，请在我身上多花点时间，多做点努力”。客户所要表达的意思就是：我想和你有更好的关系，一种更深入、更开放、并且更牢固的关系。说“不”并不真正意味着“不要”。它真正传达的是：“好吧，请证明给我看。”至少，我一直都是这么理解的，现在也是一样。

采访者：关于你如何处理这种情况，能否举个例子呢？这样我能更好地理解你说的话？

受访者4：……你必须提前了解客户会有哪些拒绝的说辞。然后，你要将可能遭到拒绝的地方合理化，甚至在客户发现问题之前就把它们处理好。你们沟通的时候，就要把这些问题解决掉。我可以给你举一个我做销售时的例子。比如，现在有一间公寓，是专门为某一类潜在的房客准备的。你很清楚这间公寓与他们的要求相匹配，但你也知道哪些地方会遭到客户的否定。你得了解这间公寓最大的问题会是什么。

采访者：你要在客户明确拒绝你之前就把他们的疑虑一扫而光。

受访者4：是的，你得提前处理好一切，甚至在你给客户推销某些产品之前，就得处理客户拒绝的情况。但如何处理这些情况，才是问题所在，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

是不是？不要总是一板一眼的。我给你举个例子：有一个房地产开发项目的附近有一片红灯区，还是在开发项目的可视范围之内。显然，80%的客户会因为这个原因拒绝你，对吧？那么，你必须一开始就和客户讨论这个问题，当然，你不能直接说那个项目附近的红灯区，也不能说那个项目的地理位置不好，更不能说怎么开发的问题。你必须在个人层面上与客户谈这个事。

个人层面是什么意思呢？你怎么才能把问题转移到个人层面上或心理层面上？我们都知道在我们周围甚至我们自己身上，总有一些事情并不总是对的、好的，接受得了的，也不总是符合我们理想中的样子，但是，这不正是我们世界的一部分吗？你必须强调这一点，再问客户一些问题，比如“你的生活是怎么样的，有没有一些让你不开心的事，一些你很想摆脱，但又不得不接受的事呢？你的身边有没有一些本质上不好的人，但是你还得与他一起生活，或者试着接受那些实际上很糟糕的事？”

采访者：一些你得忍受的事。

受访者4：你得忍受它们。“或者甚至是一些你可以改变的事，一些你莫名其妙卷进去，但是随后又发生变化的事情？”如果我在一开始谈话的时候，就让客户在这个话题上放松下来，那么你们就可以很自然地展开对话，并使其更深入进行。然后，我可以说，“你看，在我们生活的世界中，有太多让人不开心的事情了。我给你讲点我自己的事……”然后我可以从自己的立场出发解释：“情况会有所改变。我分析过这个房产项目有五年期的租赁合同。租约一到期，我们能确保解决这个问题。”总之，有一些事情你必须要面对和处理，之后才会有变化，就像你刚刚告诉我的一样。这没错吧？

受访者经常说，最有成就感的时候就是让说“不需要”的客户改口说“好的”。其中一位受访者形容这种感觉“太棒了，没有比这更让我开心的了”。

采访者：有人当面对你说“不需要”，但是你却能够扭转局面让他改口说“好的”，这会让你觉得特别开心吗？

受访者5：那简直太棒了。没有比这更让我开心的了。

接下来的这位受访者讲述了，在遭到大多数人反对的情况下，他是如何“扭转乾坤”的。他甚至用“操纵”这个词来形容这个过程。

受访者16：我可以让一屋子10个上流社会受过良好教育的人，突然用不同的方式思考，最后放弃之前持有的观点，改变主意。这听起来可能有

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

点滑稽，但你确实能够操纵一切。一切都是假象，但是作为商人，你可以决定人们接受哪种假象。

下面的内容大量引用了一个受访者的话，他非常清晰地描述了他成功地将一个潜在买家强调的“不需要”变为“好的”。

受访者29：我认为，如果你想成功，就必须准备好接受别人的拒绝。在你认识到客户说“不需要”并不真正意味着“不要”的时候，你是不是开始兴奋起来了？这时你得问自己，“我是不是有什么地方做错了，还是潜在买家误会了什么？”

采访者：你能想起具体的例子吗？具体是在什么情况下你会觉得：“我真的特别享受这种感觉，一开始断然说‘不需要’的人，竟然被我改变了？”

受访者29：有两件事情让我记忆犹新，不过有些说来话长了。

采访者：没关系。慢慢说。

受访者29：第一件事要追溯到我做第一个地产开发项目的时候。那个项目是典型的多户型住宅房地产开发项目。我肯定想把房子卖掉。银行就盼着我能多卖几套出去。这个相当重要。当时我有一个买家想要一套大户型的房子，这需要他付一笔巨款。一切都准备就绪。有一天他来我办公室，特别不巧，我刚好不在办公室，那天他等了大概5分钟。我甚至都不知道他在我办公室。当时，他到了我办公室就坐下来了，我的秘书也没有特别关照他。当时他等得特别恼火，直接站起来就走了，还说他不打算跟我买房子了。我秘书告诉我：“他刚刚来了，不过又走了。”于是，我给他打电话，他说，“不，不，×××先生，这件事没得谈了。我再也不想在你这买房子了。你就让我在你办公室傻坐着。”显然，他觉得自己被冒犯了。我就问自己：“我现在要做什么？”然后我告诉他，“你是对的，但是请给我一个机会，我想和你谈谈。”“不，你没必要过来见我。”但我还是去找他了。我还是开车去的……在突发状况发生之前，我们都定好了见公证员的时间。我们本来计划那天晚上开车去见公证员，结果那天下午，所有的事都碰到一起了。所有事情都已经确定好了，也得到了双方的同意。合同当时都已经签好了，一切都安排好了。现在一切又回到了原点。简而言之，我到他那里之后，跟他道歉。我一进门就先跟他道歉……随后我请教了他很多问题。我问他：“你能跟我说说你的问题吗？能告诉我我哪里做错了吗？”诸如此类的问题。他告诉我他接受不了等那么久。我越来越觉得他的问题和房子没什么关系，更多的是与他的性格有关。问题的根源在于他觉得自己没有得到足够的重视。他在生活中经常遇到这种事，刚好，我也做了同样的事。所以要让他相信我根本不是不重视他。

采访者：你是怎么做到的呢？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者29：我只是让他明白我理解他。我说不出来具体是怎么做的，我只是触动了他内心敏感的地方，他才松口了，先说“我考虑下”，然后又说“行，好的，那就这样决定了，我们现在就去”。然后我们一起开车前往公证员那里。我们开车过去大概用了30分钟，一路上还在聊个不停，他的情绪渐渐稳定下来了，后来也签了合同。

如下是受访者举的第二个例子。他讲述了如何让一个说“不行”的人改口说“好”。

受访者29：第二个例子跟我在海德堡买的酒店有关。这个酒店是从一个经营酒店的家族那买的……我们一起坐在公证员的办公室里，跟公证员谈了3个小时，谈话涉及一幢大型建筑的合同，合同内容非常之多。我们已经准备签合同了。他突然站起来说：“不行。”……然后他就走了。那么接下来我做了什么呢？正如我说过的，“不行”并不表示“不要”。我和税务顾问坐了一会儿，绞尽脑汁想弄清楚当时的情况。我想弄清楚酒店老板的想法。最后，我终于明白，他的问题更多是跟家庭和许多其他事有关，和常见的情况一样，与他的决定本身没有多大关系。这次，我又成功地扭转了局面，两个月后我们又坐在公证员的办公室里，签了合同，而且到最后因为我占了上风，合同中的条款甚至比原来的对我更有利了。所以，你看，客户说“不行”并不是真的表示“不要”。许多人，可能是大多数人，处理不好这种情况，遇到客户说“不行”，事情就没有下文了。

13.3 成功的销售人员需要具备的素质

在请受访者们透露他们在销售领域成功的秘诀时，他们认为除了要努力工作和具有奉献精神之外，销售人员还要具备以下品质：同理心、谈话技巧、专业知识和人脉。

许多受访者都说到同理心的作用。在被问及是否会把自己说成好的销售员的时候，下面这位受访者是这样回答的。

受访者4：毫无疑问，我是一名优秀的销售员。销售技巧是不能习得的。当然，你必须要一直努力，不断进步，但销售更多的是和一个人的同理心有关。你需要换位思考，评估当前情况。了解清楚那个坐在你对面的人是谁。凭直觉弄明白他的想法，确定你理解他的感受，然后相应地调整你的策略。

有一位从事食品行业的超级富豪，他强调自己善于把握谈话对象和谈判对手的心理，这一点非常重要。他将自己形容为一个“超级敏

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

感的家伙”。

采访者：你有没有觉得自己身上有某种特质，能让你认为“我具有这种销售天赋，而且事实证明这种天赋确实很重要？”

受访者37：我可以详细地给你描述一下。我能很快发现别人在乎的东西，包括他的问题，并且总是能够想出对策。我的客户非常欣赏这一点。他们觉得有人对自己嘘寒问暖，有人给自己提建议。他们觉得我给他们的建议非常有用。很明显，我很擅长把握别人的心理，是不是？我的理解力很强，也善解人意，这两种品质是密不可分的。但是，其他人跟我说过很多次，我自己也觉得，我能设身处地为别人考虑问题，无论是什么个人问题、公司问题，还是技术问题等。对处理这些问题，我挺在行的。我就是个问题“杀手”。

下面这位受访者，从事房地产行业，他强调自己最重要的能力就是“善于领会对方的意图”。在他看来，你需要打破人与人之间的“壁垒”，才能“另辟蹊径”说服别人。

受访者41：我给你举一个例子，它是关于心理学或分析技巧的，足以证明我很会看人。这就是说我有机会消除与别人的隔阂，找到新方法来说服他们。

采访者：你能详细地描述你是怎么看人的吗？

受访者41：我自认为看人还是非常准的。这个能力是怎么来的，我也不清楚。我没有特意学过这个。

许多情形下，这只是和如何看出对话者的恐惧有关，以及深入解读他们的内心然后找到合适的处理办法有关，正如下面这位受访者所强调的。

受访者5：基本上，我都会站在客户的立场上为他们考虑。恐惧是一个大问题，所以我需要了解他们在害怕什么，找到这些恐惧背后的原因，消除他们所有的疑虑。这些是基本方法。这个方法就是从他人角度出发，换位思考，准确地判断对方的想法。还有身体语言也非常重要。我观察客户的坐姿，了解他的姿势向我传达了什么信息，甚至我自己的表现。

另一位受访者一直都在说，了解客户的问题远比能够提出解决问题的方案还要重要。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者8：我认为在服务行业我们必须赢得客户的信任。这一点非常重要，对不对？要赢得客户的信任就意味着你得了解客户以及他们遇到的问题。如果你能给客户提供解决方案，那就太好了，你说呢？不过我认为，如果你能说出“我们看看能否为你找到解决方案”，你就已经成功了一半。在我看来，这是极为重要的，会让客户感觉到，你理解他，明白他的问题所在，你也在努力找解决方案。

目前，房地产开发商面临最大的挑战之一就是与规划部门打交道，开发商的工作必须得到规划部门的许可才能开展。这很需要换位思考，而开发商们觉得这做起来真的是让人心力交瘁。这位开发商强调，准确地理解谈判对象的“不同的思维方式”真的是太重要了。

受访者25：根据我和别人打交道的经验，我觉得很多事情都可以归结为“同理心”。“同理心”可以指对坐在你桌子对面的人的同理心。你需要了解对方的喜好、恐惧以及对他来说很重要的事。这表示你要真正地设身处地地为他着想，从他的角度看问题。你应该考虑：对方现在想什么？他的动机是什么？他为什么反对在他的地产旁边正在进行的建设规划？有时，根本不可能找到一个双方都能接受的解决方案，因为双方在利益分配方面完全谈不拢。但是，有时双方产生矛盾更多的是因为一些莫名的不安或先入为主的观念，或者有些事情对方还没有真正想通。在很多情况下，你是能够让事情步入正轨，并且设法在一定程度上解决这些问题的。

他强调，特别是在与官员打交道的时候，理解他们的立场和工作方法更是至关重要的。不过他补充道，他现在一般都先派员工与政府部门的官员打交道，因为他的员工做得比他好。

受访者25：我的很多同行完全不知道政府部门的运转方式。他们觉得政府部门的管理和自己公司的经营没什么区别，但是事情完全不是这样的，政府部门的工作方式与我们有很大差别。政府部门执行法律和规章制度。他们的想法跟我们的完全不同。你如果明白这一点，就知道怎么去寻求他们的支持了。现在，仍然有许多官员，可以说，简直是顽固不化，固步自封。你不得不认真思考怎么接近他们才是最好的。

采访者：我听过一种说法：“理解就是宽恕”。但是，当你遇到理解不了的人时，你该怎么办？这种情况下你会说，“这人是个傻子吧？”

受访者25：这些时候，我意识到了自己的底线在哪里。以前，我就像受虐狂一样几乎对一切都完全接受。最后，我差点得了胃溃疡。从那以后，我就再也不这么做了。我知道我的极限有哪里了。

采访者：你有请别人代为应对那种官员吗？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者25：有时候，我一旦意识到与我打交道的是这种人，就会把这项工作交给我的员工。不然最后我肯定会火冒三丈。我肯定会说："哼，你完全就是个傻子，我受够了。"当然，我不能那么做。

正如一些受访者强调的那样，很多情况下，事情还只是停留在销售过程的表面。有位投资银行家叙述了自己如何成功签下一个价值1.5亿美元合同的案例，而这份合同的签订还得归因于他和客户谈到自己的一个爱好，也正是因为那次交谈，他们之间建立起了信任，感觉彼此之间有了共同的利益。

受访者42：这里有一点。如果你手上掌握着一项工程、一只股票或一家公司，而有人想把这些卖了的时候，以我的经验，和你打交道的每个人都有一个触发点，你需要触碰它来达成交易。你必须找到这个触发点是什么。你不能靠说来判断，你必须学会倾听。这才是最关键的地方。只有掌握客户的信息越来越多时，才能大概知道那个触发点是什么。我还记得，在纽约时，我们参与一次大型的首次公开募股。此次公开募股和地产投资信托公司所持有的一家大型购物中心的股份有关。我们在卢森堡和基金经理见了面，谈了很长时间，还邀请他看巡回演出，但他口风很紧，好像合上壳的蛤蜊。有一次和他通电话的时候，我们开始谈到了应用于第二次世界大战的飞机。刚好，我与祖父母很亲近，我小时候和他们在一起生活了很长时间，而我祖父在二战期间是空军飞行员。所以我非常了解飞机，熟悉梅塞施密特式战斗机、海因克尔战斗机等各种不同型号的飞机。不管怎样，通话的时候，我可以明显地感觉到客户对二战时的飞机也很感兴趣，结果我们就飞机这个话题聊了一个多小时。如果我没记错的话，第二天，他就为这次IPO（Initial Public Offerings，首次公开募股）开出了一份价值1.5亿美元的股票订单。这就是那个触发点，碰到它的时候他就明白这一点："我在和一个特别的人打交道，我喜欢与他聊天，而且我相信他。因为我们爱好一样。"这实际上相当正常。我们突然站在同一战线，他被我说服，买了股票……最终，一切都只不过是我们在寻求互相认可或希望关系融洽，尤其在涉及对我们都很重要的事情，以及我们客户看重的东西的时候。有了共同利益或者说共同点，双方的关系就会越来越融洽。无论你与谁打交道，如果你想让对方理解你，那么明白这一点非常重要。

除了同理心，许多受访者强调说服他人的技巧对销售也很重要。一位在金融服务领域相当成功的企业家强调，他不仅善于换位思考，说起事来也很在行，他能够用简单的话说清楚自己的想法。

受访者44：首先我善于从对方的角度看事情，了解他们的动机和目标。我非常有礼貌，也很谦恭。我花很长时间倾听，能够用简单的术语和概念描述问题。我擅长直观地将事情与每个人都能立刻明白的日常事件联

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

系起来。我没有搞不定的谈判，因为对方还没搞清楚的时候，我已经向他们做了说明。我总是用生动的语言描述事情，这总是有效的。

另一位受访者说过，他利用自己的两种能力——看透问题症结和讲清楚事情，只花了三分钟，就说服了伦敦最大的投资基金的经理向他的股票投资5000万欧元。

采访者：你在经济上成功的百分之几归功于你的销售技巧？

受访者31：我认为我成功的70%归功于我说服他人认可我想法的能力。

采访者：那么你是如何做的呢？具体是什么使你如此有说服力？毕竟，每个人都有自己的方式。

受访者31：……当人们问我这个问题时，我总是给他们讲我与伦敦最大的投资基金经理的故事。我做了极其充分的准备，做了一份30页的募股章程。一个人走进来，他很年轻，看起来可以当我儿子，对我说："你有三分钟时间，向我解释我为什么应该买你的股票。"那时我不得不放弃我之前准备好的发言，并在几秒钟内决定，我该对他说些什么。然后三分钟过后，他说："谢谢。我们会投资5000万欧元。"如果按照你们现在的说法，我想这表示我很会推销。我认为，我用自己说服他人的能力让他相信我，向他说明白，在这个特定的情形下，买这些股票是一个好主意。

受访者们对专业知识在销售成功中的重要性所持有的观点各不相同。一位企业家坚称专业知识只不过处于从属地位，而情感因素更加重要。

受访者27：当然，我不可能100%地确定如何评价自己销售技能，但我会说，考虑到我所在的行业中达成交易的方式，我是个好销售员，这一点是最重要的因素之一。曾经有人对我说，我是那种大家都想和我做生意的人。当你对正在做的事和做事方式很有信心时，就会对正在做的事充满热情，而且能把这种热情传达给别人。如果你能打破行业内的常规，做你的客户没想到的事，如果那碰巧成功了，你就能说你是个好销售员。

不过，大多数受访者很清楚，特别是与复杂的产品和服务有关时，专业知识是必不可少的。一位最富有的受访者说道，按照从0到10的等级打分，他会给销售技巧对成功的重要性打10分。与许多其他受访者不同，他认为专业知识是最重要的。比起股票市场公司经理，丰富的专业知识是家族企业的企业家们具有的优势。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

采访者：所以你是说专业知识对销售起关键作用？

受访者26：对。

采访者：你可以为我展开来说一下吗？这对你个人意味着什么？

受访者26：首先，你必须明白，我们的产品涉及的领域很广泛。有时候，当我在拜访一个大客户时，我最初都不知道我要卖给他什么，但当我离开他时，总会卖掉一些东西。这意味着，你必须对你的产品以及你还能给客户提供什么有深入的了解。所以，如果你身边有个心气儿太高的人，他（她）每两年就要换一个行业，那么，这种人对以上那几个问题，绝不会有深刻的理解。

采访者：你的意思是说，专业知识在销售中很重要？

受访者26：是的，专业知识非常重要。为什么家族企业比大公司更好？因为家族企业的所有者拥有所有的专业知识。而其他人呢？他们跳槽、换公司。我总是说，两年后，你不会再和在大公司的同一个人打交道。如果那个人做得很好，他应该已经升职了。如果他做得不好，他应该已经被炒掉了。不论从哪种情况来说，他都不会在那个位置上了，对吧？

成功的销售过程从成功地赢得客户开始。赢得客户的决定性因素是人脉，这一点几位受访者提到过。下面这位受访者将其事业成功归功于他当时能够建立人脉。据他说，在30到45岁之间，他每天晚上都外出走动，建立并扩展他的人脉。

受访者17：建立自己的人脉网需要做大量工作和具有奉献精神。正如我告诉年轻伙伴们的，当我回顾自己的处境时，就像来自一个重视教育但没有任何形式的创业人脉的大家庭的我所做的那样，我不得不非常努力地为自己建立一个人脉网。而那意味着在30到45岁之间我每天晚上都要外出走动。

采访者：那你都去哪里呢？

受访者17：我哪里都去。我记得年轻时参加过那些无聊的活动，很多人我都不认识，现场有300人，可我只认识其中的两个人。而5年之后，我再去参加同样的活动，能认识50个人。在某些时候，人脉本身就会起作用，你真的不需要做任何事情，人们就会主动与你联系。这需要大量的辛勤工作和努力，这就是我告诉年轻人的。无论如何，有很多不同的途径来开发客户。可能是在某一次行业活动中，或者可能在扶轮社，可能是在一个慢跑组，在打高尔夫球时或打网球中，无论什么地方你都可以开发客户。唯一不能开发客户的地方就是家里。当然，去叙尔特岛（Sylt）或圣特罗佩（Saint Tropez）度假比去梅克伦堡-西波美拉尼亚州

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

（Mecklenburg-Western Pomerania）露营要好得多，[5] 因为在梅克伦堡-西波美拉尼亚州你可能找不到多少客户。但我经常说的一句话是：你做什么都没关系，重要的是你做了一些相关的事。我认为，低端市场地区的保龄球俱乐部比不上高消费市场地区的高尔夫俱乐部。

认识正确的人，当然是实现财富成功的关键因素，因而受访者非常努力地工作并专心致志地建立必要的人脉。一位受访者认为，他的成功70%都归功于人脉。他解释了建立人脉的方式。

采访者：就个人而言，你认为建立人脉的秘诀是什么？你能否举一个实例，来说明你是如何进行商业联系的？

受访者12：要建立人脉，重要的是，想办法跟别人发展共同兴趣。我知道，一名学生很难说："好吧，我要邀请×××共进晚餐。"

采访者：那么你打算说什么呢？你能给客户提供些什么？

受访者12：我考虑合适的话题和双赢的事。我完全不能忍受的一件事：有人一见到我，就立马问我问题，而他们一张嘴就说："快透露点儿房地产的内部消息。"过一会儿，我问："我们怎么会在这里碰到？"他却说："因为我想跟你一下房地产的相关消息。"但是，正如我所说，这种会面，我能从中得到什么呢？

采访者：不能只你一个人得利益。

受访者12：建立人脉的方法就是你和别人合作要让双方都受益。这一点非常重要你明白吧？

采访者：你可否举例说明一下你是如何获取人脉的？这种具体例子就是那种你会说："这可真让我激动。这事可没那么简单，或者这真是一次绝妙的见面！"

受访者12：当然，我与×××银行的主席成了朋友，我就拿这个事情来举例吧。这对我来说是非常重要的，因为他们为我的许多项目提供融资。

采访者：你是怎么和他结交的呢？

受访者12：我一开始认识的是这家银行的几个中层管理人员。后来，在其他活动中我又认识了×××银行的发言人。我直截了当地告诉他："你看，我有几个大计划想让×××银行参与进来。"这件事很重要，我要和最高管理者谈。另外，我必须能够平等地与他们对话。我说："我知道要采取什么方法、投资多少。我想和最高层管理者谈。"后

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

来，这事就这么成了。当然，这事让中层管理人员一片哗然。他们知道我是直接跟银行董事长打交道的。

采访者：从那以后你的地位不同了，是吧？

受访者12：是的，确实如此。人脉在与银行打交道时始终很重要，这在生意往来上也适用。我这样形容自己：有点精明，并且善于变通。我学习能力很强。

采访者：你可否举一个实例，这些特质在什么情况下体现得最明显？

受访者12：好的。我参加过一个活动。我意识到："哟，这个公司的秘书来了。"于是，我就上前和他们攀谈，等我确定这家公司的老板认为我对他的公司很了解，秘书就把我引荐给了他。我总是眼观六路，耳听八方。我从来不会站在那儿对自己说，"让我们瞧瞧。没准儿你就是那个幸运儿。"我总是靠自己的双手来抓住运气。

当被问及是否喜欢积累人脉时，一位来自房地产行业的受访者回答说，他最喜欢的是在房地产交易会——慕尼黑国际商业地产及投资专业博览会（Expo Real.）上与5000人握手的感觉。"最重要的是，你得对他人真心，喜欢和他们见面，乐意去了解他们，然后想方设法获得他们的支持。"

受访者5：慕尼黑国际商业地产及投资专业博览会的规模绝对是超级大。我握了5000人的手，然后在三个鸡尾酒会上流连整晚。如果我的身体吃得消，我可以在慕尼黑国际商业地产及投资专业博览会花五天时间，完全不理会我其他工作。这个博览会是最好的。

采访者：你的秘诀是什么？你能告诉我成功拓展人脉的秘诀吗？你如何联系到真正的大人物？如何搞定那些你想和他谈真正大生意的人？

受访者5：你要掌握正确的技巧，得能够很得体地展现自己。我要说的是，首要原则是你要真诚地对待别人。只有真心对待别人的人才能领导他人，当然，我不会领导我的收购合作伙伴。最重要的是，你得对他人真心，喜欢和他们见面，乐意去了解他们，然后想方设法争取到他们。你必须是真正喜欢做这种事，而后你才能把事情做得完美。

人脉只是迈向销售成功的第一步。回顾本章开头阐述的观点，一名销售人员通常都会遭遇太多拒绝，重要的是要认识到"大数法

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

则”是成功销售的基础。接下来的受访者将其100%的财富成功归功于他的销售天赋。

受访者19：卡萨诺瓦（Casanova）说起过大数法则，至少我相信这个法则是由他提出的。就像这段话所说的，“我不知道你和女人之间是怎么回事，我也不知道你为什么没有女朋友。如果我在街上搭讪10个女人，第二天我就能跟其中一个滚床单，那对我来说就足够好了。”

下一位受访者将其98%的成功归功于他的销售能力，他一直都有统计自己的销售成功率。

受访者40：这是我作为一个好销售员一直在做的事情。每天我会回想自己敲开的十扇门，然后对照我的结果进行统计……

采访者：你仍然保留着你统计的数据吗？

受访者40：是的，但是这些数据只给我自己看。我可以打印出我所有的销售任务。我一直在做销售。即使是现在，我也一直关注公司的营销。我一直都统计、记录所有的预约，也一直在做销售。但我不想跟有些人做生意，甚至都不想让他们记住我。不过这只是我为自己做的决定。但跟其他人，我都能成功地达成交易。我翻看日记，发现他们都回来找了我。每次与我们开完会回去，他们总会说道：“太好了，我们能一起干活了。”

中期研究结果

维尔纳·桑巴特认为销售能力是商人的一个属性，同时销售能力也是最重要的创业技能之一，但在最近的创业和关于财富的学术研究中，作为一个成功的因素，销售能力的重要性被低估了。销售能力对富豪的财富成功做出了重要贡献，这一观点得到了受访者们的一致回应，不管他们从事何种行业。如本书9.6节所述，他们中的许多人在很小的年纪就开始积累大量的销售经验。

2/3的受访者表示，销售能力对他们的成功做出了决定性的贡献。超过30%的受访者甚至将其成功的70%到100%归功于他们的销售才能。尽管事实如此，可许多受访者，至少在乍一看时，似乎并不符合通常人们对销售人员的印象——实际上，这也是他们取得销售成功的秘诀

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

之一。一些负面的特征，与“销售”或“销售人员”有着千丝万缕的联系，但与这些受访者怎么也联系不到一起。对受访者来说，销售绝不仅仅只是简单地推销一种工艺、一个产品或一项服务。他们在更广泛的范畴内把销售定义为说服他人的过程，比如，说服政府官员批准一个房地产开发项目，说服一位优秀人才加入公司，说服员工分享其构思，或者说服银行家批准一笔贷款。一位受访者这样说：“一切皆销售。”

销售初期销售员经常遭到拒绝，在这些受访者看来，这完全不会影响他们。很多受访者说道，让说“不”的人改口说“是”，这个过程带给他们无法比拟的乐趣。要做到这一点，需要换位思考，这是许多受访者所强调的事实。他们认为“读懂”他人意图的能力很重要，要凭直觉就能了解客户的恐惧，读懂封闭的内心以及掌握他们的反对意见，如此才能消除与客户的隔阂。有好几位受访者都形容自己特别敏感，像一个不错的心理学家。

除了换位思考外，专业知识也是非常重要的，尽管这需要结合适当的谈话技巧。受访者经常提到“能够清晰地解释事情”在一次成功的销售中是至关重要的。他们也反复强调人脉的重要性。受访者讲述了他们如何用自己的勤劳、奉献、毅力和专心致志建立人脉，为他们取得财富成功打下基础。

---

[1] Werner Sombar, *The Quintessence of Capitalism: A Study of the History and Psychology of the Modern Business Man* (London: T.Fisher Unwin Ltd., 1915), p.54.

[2] Werner Sombar, *The Quintessence of Capitalism: A Study of the History and Psychology of the Modern Business Man* (London: T.Fisher Unwin Ltd., 1915), pp.54-55.

[3] Werner Sombar, *The Quintessence of Capitalism: A Study of the History and Psychology of the Modern Business Man* (London: T.Fisher Unwin Ltd., 1915), p.55.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[4] Thomas J.Stanley，*The Millionaire Mind* （New York：Bantam Books，2001），p.45.

[5] 受访者将圣特罗佩的财富和魅力与德国叙尔特岛与梅克伦堡-西波美拉尼亚州进行对比，后者是德国东部相对贫困和人口稀少的地区，很受露营者和低收入度假者的欢迎。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第14章 乐观主义和自我效能感

乐观主义一直是创业研究和行为经济学的深入研究课题。乐观和过度乐观是普遍现象，丹尼尔·卡尼曼甚至认为它们是最重大的认知偏差。[1] 如果企业家没有乐观的天性，很有可能大多数人都不会自己创业。马修·L.A.海沃德（Mathew L.A.Hayward）、迪恩·A.谢普德（Dean A.Shepherd）和戴尔·格里芬（Dale Griffin）提出，过度乐观有助于我们理解，为什么尽管失败的可能性很高，人们还是会创办公司。[2]

因此，乐观和过度乐观对受访者的成功确实起到了重要的作用。当受访者被问道：“如果你必须用悲观主义-乐观主义的量表来给自己打分（-5=极度悲观主义者，+5=极度乐观主义者），你会给自己打多少分，你个人对乐观主义的理解是什么？”如果受访者认为自己是极度乐观主义者，则对其补充问以下问题：“乐观是企业家和投资者的一个重要特征，但有些人认为过于乐观可能是一件危险的事情，尤其对处在困境之中的企业家和投资者来说。”回顾你自己的人生和职业生涯，有没有遇到过什么情况，你现在看来乐观未必有帮助？

受访者的自我评估显示，他们都非常乐观。在40名受访者中，35人认为自己属于极度乐观主义者的范围内（分数处于+3到+5）。

所有受访者都被要求按照-5（极度悲观主义者）到+5（极度乐观主义者）的等级给自己评分。

受访者序号	评分
1	+5（一个完全的乐观主义者）
2	-

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

3	-
4	-
5	+3
6	+4.5
7	+4.5
8	+1
9	+3.5
10	-
11	+3或+5（其他人的看法）
12	0（投资），+5（私营）
13	+3.5
14	+5
15	+5
16	+3
17	+4
18	+3
19	+5
20	+4
21	-
22	+2～+3
23	“至少+4”
24	+4
25	+3
26	+3

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

27	+5
28	+4（曾经），-1（现在）
29	+5
30	+4.5
31	+5
32	+5
33	+3
34	+3
35	+4
36	+3.5
37	+5
38	+3
39	-1
40	+5
41	根据大五类人格特征，评分在负向范围
42	+4
43	+2.5
44	+5
45	+4

正向范围（+1到+5）：40名受访者中有37人在此区间

极度乐观（+3到+5）：40名受访者中有35人在此区间

中立范围（= 0）：　40名受访者中有0人在此区间

负向范围（-1到-5）：40名受访者中有2人在此区间

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

可以这样说，高度的乐观主义不是富人的专利，一般来说，乐观主义者会比悲观主义者多。德国阿伦斯巴赫民意调查研究所（Allensbach Institute for Public Opinion Research，AIPOR）在1992年至2007年发布的调查报告[3]指出，51%到57%的德国人自认为是乐观主义者。但是，在本书被采访的超级富豪中，乐观主义者的比例远高于95%。更令人震惊的事实是，超过87%的受访者将自己划分在极度乐观的范围内（+3至+5）。

大五类人格测验的结果也显示出高度乐观主义的主导地位。乐观或悲观方面的问题得到了高度一致的答案，这种高度一致的程度是其他50个问题中任何一个都无法比拟的。在43名受访者中，有38人对“我认为自己属于悲观主义者”的说法断然否定，即他们认为自己是乐观主义者。另有三人有所保留地否定了这个说法，这意味着他们也是乐观主义者。只有两人表示自己部分同意这个说法，他们认为自己更悲观些。由于此类人格特质相对稳定，因此很可能这些富人并非是因为成功而变得乐观，而是从青年时期起，就已经具有此类特征了。

很重要的一点是，对于这些受访者来说，乐观主义与他们整体上开朗的举止毫无关系。他们对这一说法做出了明确的回应：“其他人肯定会说我是一个快乐的人。”43名受访者中只有10人对这一说法完全同意，另有12人表示赞同，但有所保留。表示不清楚或不同意这种说法的受访者人数，与表示同意的人数大致相同。

许多受访者称，企业家和悲观主义者是互相排斥的。当被要求评价自己的乐观程度时，并对其他人给予的评分发表意见时，一位股票和房地产投资者这样回答：

采访者：绝对的悲观主义者打-5分，极度乐观主义者打+5分。你给自己打几分？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者31：嗯，如果你问我的朋友们，那么我的得分会是+5，因为他们认为我是典型的职业乐观主义者。但我一直觉得，如果你是一个乐观主义者，你必然会成为一名企业家。我的意思是，一个悲观主义者同时又是企业家是完全不可能的。

14.1 “只要你有能力，总能找到解决办法”

在采访过程中，我们很快意识到，当超级富豪使用“乐观”这个词时，他们的意思与心理学家所说的“自我效能感”是一样的。自我效能感描述的是在特定的、甚至是极具挑战性的情况下，一个人对自己掌控局面的能力信任的程度或强度。我们做一件事情会受到信念的影响：“我们相信我们能做到”（高自我效能感）、“我们认为自己无法做到”（低自我效能感）。[4] 相比其他以往的测试和所研究的人格特质，自我效能感的概念具有更大的解释力。正如本书3.2.3节所述，许多实证研究表明，成功的企业家在自我效能感方面的得分高于其他人。

一位从事金融行业的受访者，在乐观主义量表上给自己的评分是“+4（较强的）”，对他所认为的乐观做了如下解释。对他来说，乐观主义意味着相信“你有能力、人脉，或者智慧，所以你总能找到问题的解决方案，你能克服战胜挑战。”这符合自我效能感的定义。

受访者42：总的说来，我所说的乐观是指你总是相信杯子是半满的，而且即使在不利的情况下，你也总能找到方法前行。所以，意识到风险的同时，也会相信积极的事情会发生。而且基本上，由于你有能力、人脉，或智慧，你就总能找到解决方案，并能战胜任何挑战。

一个非常成功的房地产投资者，在乐观主义量表上的自评分为+2至+3，他强调乐观态度绝不是一味积极地看待一切，更多的是指相信自己有能力解决问题。他把乐观看作是“对自己行为的自信”，这也是对自我效能感的教科书式的描述。

受访者22：乐观主义基本上是一种感觉：无论你遇到什么情况，你都会积极地摆脱困境。你总能想出主意，找出解决方案，这种感觉使得你能掌控具体情况。我认为乐观不仅指太阳总能照耀在我身上，也是指，我能

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

够以某种方式从内而外地发光、发热。所以乐观主义也与一个人做事情时的自信有关乐观主义者不是仅仅相信一切美好的事情都会到来，毫无障碍。那不是我所说的乐观主义。

另一位受访者是一位投资银行家，也是一位房地产投资者，他将乐观主义定义为相信自己有“塑造事物的能力”，并且相信自己有解决问题的能力。他坚信，10个问题中有6到8个是可以解决的，他把这种基本的信念称为乐观。在乐观主义量表上，他把自己的评分在+2和+3之间。

受访者43：我很相信自己塑造事物的能力。我有很多选择，所以当我面对10个问题时，我知道我能解决其中的8个。我知道我将永远无法解决所有的10个问题，但我将能够解决七到八个。如果我有10个谈判，我并不能确定这些谈判的最终结果，但我知道，我们能将其中的6到7个谈判引入正确的方向。这对我来说就是乐观。

其中一位受访者承认，在他所从事的行业中，他被认为是对整个市场的总体发展“持怀疑态度并在某些方面不那么乐观”。但是，（受访者6说）“对我个人来说，我总是很乐观的，因为我就是有一种感觉：车到山前必有路”。在乐观主义量表上，他的自评分在+4到+5之间。正如他所看到的，乐观并不意味着以乐观的态度来看待他周围的世界，而是意味着坚信即使在艰难的市场环境下，他也会找到出路。不同的受访者都表达了以下相同的看法。

受访者4：是的，我在各种情况下都能看到机会。即使一切都在崩塌，我仍可以相对快速地从这种局势中学习。我能立刻发现机会。

IT行业的一位企业家承认，乐观或积极地看待事物并不总是理性的，但这种“自信”是创业精神的一个基本先决条件。

受访者33：自信可能并不总是理性的，但它是（创业的）基本要求……本质上，它也是创业精神的一部分，那就是，你能以积极的态度来做事。

14.2 “我从不抱怨问题，而是寻求解决办法”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

在受访者看来，乐观主义者需要纠正大家认为普遍存在的悲观情绪。一名企业家在乐观主义量表中自评分为+5，他解释道，周围总有那么多“唱反调的人”，除非你采取一种完全乐观的态度来抵御他们的嘲讽，否则你根本没希望。

> 受访者29：作为一名企业家，你需要乐观，越乐观越好，因为你总会遭遇到那些动不动就说“不，这根本行不通”的人——那些总是试图阻止你做些什么的人。当然你得考虑市场条件和总体市场情况。有很多因素会使投资或经营理念失效。如果你不乐观，那么我不认为你能成为特别成功的企业家……不幸的是，我们周围有很多唱反调的人，他们只想迫使我们就范，让我们没有机会。如果你不以的乐观态度对待事物，你连一丝希望都没有。我不是在说投资，那些你都可以说得很清楚。我想说的是，你应该尽量不犯错。但是如果你犯了错，就需要乐观地说：“好吧，这是我的失误。我可能损失了50%的股份，但我从中学到了宝贵的经验，这是一件好事。”

一位在医疗技术领域取得了巨大成功的企业家也认为，乐观是一种必要的纠正措施，专门针对“所有那些只会说‘行不通’的人”。他认为，乐观主义者会把时间花在寻找问题的解决办法上，而不是浪费时间去抱怨。

> 受访者23：我是乐观主义者。
>
> 采访者：如果悲观主义者得分是-5，而乐观主义者得分是+5，你会给自己打什么分？
>
> 受访者23：好吧，我至少给自己打+4……我喜欢迎接机遇和挑战。我也从不抱怨问题，我会寻求解决方案，并且永远是积极的解决方案。我只是受不了那些只会说“行不通”的人。他们应该继续做他们应该做的事，寻求解决问题的方法，尝试换个新的视角。我从根本上就是积极的。我什么都不抱怨。

另一位在乐观主义量表上对自己的评分也是+4的企业家认为，悲观主义者会以自己的方式设置障碍。对他来说，乐观主义意味着专注于“可行”，而不是把时间花在可能使某事变得“不可能”的因素上。当被问及他如何界定乐观主义时，他答道：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者45：在每一种情况下，我都专注于“可行”，而不是把时间花在可能使某事变得“不可能”的因素上。典型的悲观主义者会以自己的方式设置障碍。

采访者：怎么会这样呢？

受访者45：因为他们认为什么都行不通。我的办法是，分析整个状况，当我认为可行的时候，它就必然可行。

受访者将乐观态度与前瞻性态度联系在一起，这意味着专注于未来的机会，而不是只回头盯着过去的问题。一位金融业的超级富豪在乐观主义量表中给自己的评分达到了+5.5分。

受访者44：我奉行的乐观主义一直都是，“坚持不懈，一切都终将有解决办法。”

采访者：你认为最终必能成功的那种信念是从何而来的？

受访者44：这都是因为我从不向后看。我从不会因为错误而长时间懊恼。我只会说：“还行。幸好我们在这里而不是在那里，但是我们要从这里走向哪里？我总是向前看。我眼里的乐观，就是向前看，去思考未来的机遇，而不是去关注昨天的问题。”

其他受访者强调了另一个方面的重要性。如果你想激励员工，就需要乐观。在困难的情况下，领导者需要能够以积极的视角来展现自信和感染他人，这也是为什么乐观被认为是如此重要的另一个原因。在乐观主义量表中，下一个受访者开玩笑地用“+8”来评价他的乐观。

受访者37：激励别人是很重要的。其他人只想贬低别人，用高人一等的口气与人讲话。除非一直努力去做好正在做的事，否则没有人能够成功。这意味着你必须相信你正在做的事情。你知道这意味着什么吗？我们都会遇到问题。

另外一位受访者在乐观主义量表中给自己打了+5分（“我是一个乐观主义者。一个彻底的乐观主义者。”）他解释道：“乐观主义是‘激励员工’的重要因素。我必须用我的乐观来感染他们。”

14.3 “他沉醉于自己的成功”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

正如4.2节所述，创业研究人员和行为经济学家发出了强烈的警告，要小心乐观和过度乐观所产生的后果。受访者面临这些警告，并被询问他们是否同意“乐观有时是危险的”这个观点。正如以上证实的，大多数受访者所理解的乐观主义并不是在任何情况下都只看积极的一面，而是对自己解决问题的能力有信心，他们往往没有意识到过于乐观可能带来的不利后果。

一位来自金融业的受访者将自己归类为“彻头彻尾的乐观主义者”，但他也承认这是他的弱点，并且他说：“我过去认为20世纪70年代、80年代和90年代的经济增长会无限期持续下去，但这根本就是个错误。”

> 采访者：我认识到乐观主义可能会带来一些不好的结果……
>
> 受访者1：对我们所有人来说都是这样，因为你高估了自己，膨胀得太快了。但是，在我更年轻的时候，我从没想过事情会走下坡路，我以为一切都会顺利进行。我是个彻头彻尾的乐观主义者。那也是我的弱点。
>
> 采访者：你怎么解释这个弱点？
>
> 受访者1：嗯，因为经济上涨不能永远持续……在我们这一代，几乎总是只有增长。你知道，在1973年到2003年，或至少是到2000年，事情一直走上坡路。德国统一后，经济复苏。一直到20世纪90年代末，经济一直保持持续增长的势头，这种情况一直持续到2000年或2002年。然后我们遭遇了经济危机。

另一位在金融行业非常成功的受访者，在乐观主义量表中给自己打+4分，但他也承认，如果过度乐观情绪导致人们高估自己，事情就变得危险了。

> 受访者7：有人说，“他沉迷于自己的成功”，“他认为自己无所不能”。有个叫弗劳尔斯的先生，就是到处收购银行的那个人，你还记得吗？后来事情变得很糟糕，他被彻底破产了。在某些情况下你会犯错，因为你认为自己是无敌的、坚不可摧的，那就是你犯错误的开端。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

很多受访者非常乐观，并且为了在必要时打压自己的乐观主义，制订了对策，特别是在与天性不乐观的合作伙伴共同做决策时更要如此。一位房地产开发商与一位伙伴合作，他们共同做商业决策。

受访者3：我基本上比×××——我的业务伙伴，要积极得多。我的业务伙伴总是过于谨慎，往往会把玻璃杯看成半空，而不是半满的。

采访者：但是，如果一个合作伙伴想踩油门，可另一个合作伙伴却要踩刹车，那不是一件好事吗？

受访者3：是的，当然……虽然我处理事情总是按照自认为合理的判断来，但我并不鲁莽。我不是那种总说“对，我不在乎”的人。我想知道事情会有什么样的后果。一切总是经过非常仔细的计划，我们总是尽力用我们的产品做最好的事情。但我想每个企业家都会那么说。

采访者：你的合作伙伴对你进行一些纠正，这难道不是一件好事吗？

受访者3：当然。有一些事情，×××的老板会说我认为这个真的很好。有一次别人问他：“为什么×××这么成功？”他答道：“因为我们比竞争对手说‘不行’说得更频繁。”

另一位在乐观主义量表中给自己打+3分的受访者认为，他与别人交谈是为了“纠正别人”。

受访者5：我基本上是个有团队精神的人。通常情况下，我总是和别人一起合作。我与其他人交谈涉及的范围很广，即使我必须自己作决定，我也总需要谈得来的人提一些意见。我真不喜欢自己做决定。我会自己作决定，但我希望听取其他人的意见。

一位受访者给自己的乐观程度打了+3分，他说，由于经历过一些不好的事，他在自己周围创造了一个环境，保护他免受过度乐观的负面影响。

受访者16：50岁左右的人一般都处在一个连自己都不大清楚的境地，但也还没因此而失去很多东西……但我已经创造了一个让我远离过度乐观的环境。举例来说，我建立了一个组织构架，包括监事会、主席、联席主席，他们都有投票权，我会自觉地询问：“我在这里，在前面。你们会站在哪里？”而且我甚至默认：“你们认为我们不应该如此吗？好吧，我本想这么做，但你们不希望这么做，那就算了。”这是一个特意在自己周围建立制约机制的例子。我告诉你，我的妻子对风险防范的影响最大。她只要说：“不，作为你的妻子，我可不想牵扯上这样的事情。我并不准备承

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

担这种风险。”然后，我会任由我的妻子打消我的念头，即使我一个人原本也可以往前走。

在大型企业中，与乐观主义相关的风险较低，因为大型企业的决策一般不是由个人做出的。一位受访者与合作伙伴共同拥有一家非常大的跨国家族企业，他在乐观主义量表中给自己打的分数是+4，他对“是否乐观情绪也可能是破坏性的”问题做出了如下回应。

受访者24：乐观主义肯定需要一直被控制，你绝对正确。

采访者：是的，乐观主义要受到控制。但是你是怎样控制乐观主义的呢？

受访者24：即使是兄弟们，也会有很多不同的意见……但最重要的一点是我们制定了一个基本规则，任何非常重要的决定都必须做过充分的准备，越充分越好，而且我们周围还有一些非常优秀的人，包括销售人员和市场营销专家及其他部门的人，他们会帮助我们为重大决定做准备……最后你需要自己做决定。但是，在做出重大决定之前，我们一直非常充分地做准备。这并不意味着我们不愿承担责任。我们只是收集尽可能多的信息，客观地、尽我们所能地做好充分准备。我们不需要用五年的时间来准备，而要在接下来的8个星期里就完成这些准备工作。

受访者普遍很乐观。有一位成功的投资者涉足私募股权领域，他说，他在应对一些令人沮丧的消极事情时，变得更加悲观了。按照悲观主义-乐观主义量表的评分标准，他的自评分数是：“过去是+4分，现在是-1分了。”

受访者28：如今，我得分是-1分，我已经变得更加悲观了。而十年前，我会说我可能是+4分。在过去的几年中，我的乐观情绪有所下降。

采访者：怎么会这样呢？这真的很有意思。

受访者28：这是由于我经历了各种失望，对人、对合作伙伴、对合作事业的各种失望。我对一切都持怀疑态度。我再也不会立刻对某件事狂热起来，也不会再追逐什么了。我变得非常善于分析。首先我会问自己10个问题，找出某些东西可能不奏效的原因，或者陷阱可能在哪里。我以前不会这么谨慎。以前我更乐观。

采访者：如果要你比较一下这么多年来作为一个企业家所取得的成功，我们把这作为一个思维实验，那么如果你以前是-1分的状态，你还会如此成功吗？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者28：我觉得不会。悲观主义毁了很多机会，不是吗？

采访者：但乐观主义也可以毁掉很多事情。

受访者28：你说得对，人必须找到适当的平衡。对于我来说，我认为从纯粹的认知层面上，虽然负面经历更少，但是这些经历在我脑海中已经无法抹去了，而且带来的影响已经超过了那些好的经历。我不会压制负面的体验，我会告诉自己，一切都会顺利解决。我确切地知道问题出在哪里，并且确切地知道在参与某件事之前，我做的调查不够。我进行各种调查，提出问题，并结合自身的经验，试图调整我的悲观态度。但如今，我已经65岁了，只是不愿意再像30多岁，冒同样的风险了。

这个例子表明，即使是极度的悲观态度仍然有助于长期的成功。房地产开发公司是房地产中风险和回报都最高的公司。在这个领域，能像这位受访者的公司这样存在这么久的，少之又少。显然，悲观情绪使得这位受访者自己和他的公司能够避免过高的风险。他在悲观主义-乐观主义量表中，给自己打-1分。

采访者：我们制作了一个悲观主义—乐观主义量表。在这个量表中悲观主义打-5分，表示极度悲观主义者，极度乐观主义者得+5分。

受访者39：我的回答稍微有点儿不一样。把半杯水放在桌子上，我承认我通常会把那个玻璃杯看成半空着的杯子，而不是半满着的杯子。

采访者：那么，这是否意味着你更倾向于悲观？

受访者39：是的。

采访者：我想这真的有助于你在行业内可以立足这么久。

受访者39：很可能是。当有人问我，“事情进展得顺利吗？”我总是很难回答“一切都很顺利”。

采访者：按照这个-5到+5的打分标准，如果让你给自己打个分……

受访者39：那么我可能会认为我只能得-1分。

采访者：-1分？我相信正是悲观使你在这个行业生存了这么久。作为局外人，这是我的观点。

受访者39：是的。绝对是。

中期研究结果

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

创业研究人员和行为经济学家都在关注乐观和过度乐观这一课题。对富有的企业家和投资者的采访，清楚地证实了一个假设，即绝大多数的企业家都是乐观的。在采访的问题中，所有的受访者对这个特征做出的自我评估结果呈现出高度的一致性，几乎所有人都认为自己是特别乐观的，这是唯一一个得到如此一致认同的性格特质。量表的评分范围从-5（极度悲观主义者）到+5（极度乐观主义者），40名受访者中有37人将自己划分至正向范围，将自己归类为乐观主义者。其中35人甚至把自己划分至+3到+5极度乐观主义者的范围。大五类人格测验也显示出他们具有高度乐观的态度。43名受访者中有38人强烈否认了这一说法“我认为自己更像是悲观主义者”。

在采访中，很明显，超级富豪们理解的“乐观主义”一词的含义与心理学家所说的“自我效能感”概念完全吻合。这一表达描述了在某些情况下，甚至是极具挑战性的情况下，一个人对自己掌控现场的能力相信的程度或强度。受访者用他们自己的话将乐观主义定义为信念，即坚信“你的能力、人脉或智慧，能够帮助你找出解决办法，并帮助你克服任何困难”。对他们而言，乐观主义也是“对自己行为的自信”，“对自己的信心”以及对你自己的“组织能力”和解决问题的能力的自信。这证实了创业和学术财富研究的结果，即高自我效能感是企业家和富人所具有的重要特征。

同时，受访者也非常重视秉持乐观主义精神，以此对“唱反调的人”进行纠正，那些人只会抱怨问题，却不解决问题。乐观主义精神，特别是在困难情况下，有利于激发员工积极性，让他们相信共同的愿景。

只有少数受访者表达了过度乐观存在问题的对立观点。他们认识到了过分乐观的态度可能会导致企业家承担过高的风险。在这方面，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

一些受访者提到，他们已经建立了起平衡作用的决策机制，例如一个通常不那么乐观的合作伙伴。

---

[1] Daniel Kahneman，*Thinking，Fast and Slow* （New York：Farrar，Strauss and Giroux，2011），p.315.

[2] Mathew L.A.Hayward，Dean A.Shepherd and Dale Griffin，“A Hubris Theory of Entrepreneurship，” *Management Science* 52，No.2（2006），p.169.

[3] 德国阿伦斯巴赫民意调查研究所4070、5062、6042、6052、7092、7098、和10002号问卷调查。

[4] Daniel Cervone and Lawrence A.Pervin，*Personality：Theory and Research* ，12th ed.（New York：John Wiley & Sons，2013），p.438.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第15章 风险偏好

高风险偏好是成为有钱人中的佼佼者的先决条件吗？学术研究对企业家和富豪们的风险偏好做了各种不同的假设。

假设1：企业家具有较高的风险偏好。来自芝加哥大学的、以弗兰克·H.奈特（Frank H.Knight）等社会科学家为代表的芝加哥学派（The Chicago School），将企业家定义为主要的风险承担者。[1] 这所学校的倡导者主要从风险承担的角度理解创业思维和行为。[2] 当代学术财富研究也得出结论：获得巨额财富的机会随着风险偏好增高而增加。同时，一个倒“U”形的相关性尚未得到证实。[3] 这与研究人员提出的第二个理论有关。

假设2：适度的风险偏好和成功呈非线性关系。这一理论认为，成功企业家的特征之一是具有适度风险偏好。风险太小，对他们来说挑战不够，但他们也会避免过高风险。假设风险偏好与成功呈非线性关系。在一定程度上，风险偏好与成功是正相关的，但超过某种程度，风险的高偏好则会有不利影响。

假设3：主观风险认知。另一种方法解决了主观风险认知问题。这个假设是，即使其他人认为他们的行为是有风险的，但是他们自己并不这么认为。赫里斯（Hisrich）、兰根·福克斯（Langan-Fox）和格兰特（Grant）指出，企业家在其高风险偏好上与非企业家并无区别，但在主观风险认知方面两者差异很大。这意味着企业家的特征之一是具有较低的主观风险认知，这会导致外界认为其具有高风险偏好的错觉。[4]

15.1 风险等级

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

采访期间，受访者被要求将他们的自身状况按照风险量表进行评分。量表评分标准从-5（“只购买国债的公务员”）到+5（具有非常高的风险偏好）。中立值被设定为0。许多受访者对年轻时和年纪比较大时的风险偏好分开打分，这将在本书第15.3节进一步探讨。如果遇到这种情况，研究者则取较早的值，因为早期的值被认为是适用于大多数受访者创造财富的年龄阶段的。

根据假设2和3，大多数受访者应该将自己置于中立范围。毕竟，假设2认为企业家有适度的风险偏好，避免过度风险。而假设3则认为，虽然企业家确实承受了高风险，但他们并不认为这些风险很高。实际上，45名受访者中只有3人分布在中立范围内。5人处于负向范围（-1分到-5分），这意味着他们认为自己是审慎和安全的。绝大多数受访者，即45名受访者中的35人，给自己的评分都分布在正向范围内。令人惊讶的是，45名受访者中有25人甚至将自己置于风险量表的最高值范围，介于+3和+5之间。这代表他们与大范围人群之间有显著差异。针对德国阿伦斯巴赫民意调查研究所提出的一个问题，即询问受访者是喜欢简单且相对安稳的生活方式，还是喜欢有很多赚钱机会但风险很高的生活方式。77%的受访者表示，他们更喜欢安稳的生活，只有12%的受访者表示愿意承担更高的风险，有追求更多财富的雄心壮志。[5]

受访者的风险偏好

- 高风险偏好（+3到+5）：45名受访者中有25人在此区间
- 正向范围（+1到+5）：45名受访者中有35人在此区间
- 中立范围（= 0）：45名受访者中有3人在此区间
- 负向范围（-1到-5）：45名受访者中有5人在此区间

虽然这些结果并不能证实假设2和假设3，但是有一些受访者的回答与这些假设完全吻合。许多受访者已明确指出了主观风险认知与实

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

际风险偏好之间存在差异，他们明确表示，那些不太愿意冒险的人对自己做出的评估，与他们周围的人给他们的评价有很大差异。

特别是，往往逆向投资者认为相对安全的事，其他人却认为其具有高风险，而反之亦然，一些被其他人认为相对安全的事，逆向投资者会认为其具有很高风险。一位受访者这样描述了他的投资。

受访者19：其他人说，柏林的轻工业房地产业充满了巨大的风险，他们觉得天啊，“他知道他在做什么吗？那种大型建筑物的房产税可是比租金收入都高啊。”他们说的全是这类的话。但是，我认为在柏林的某个地方，以总建筑面积为基准，按照每平方米80欧元的价格入手房产，这是最没有风险的选择。其他人认为这是有风险的，但我不这么认为……在我所做的事情里我甚至看不到一丝风险。我心里想：“你是很疯狂的那类人。你能买到租售比仅仅为1：24的房子，基于180欧元/平方米的租金价格，而且是在库达姆大街（Kurfürstendamm）[6]上，这可是我连做梦都想不到的划算买卖。我没喝醉。”

一位经营股票和房地产生意的受访者，给自己评分“+1分到+2分”，他也承认其他人更有可能给他打+4分。他这样解释这个差异。

受访者43：这个问题很难回答。我会认为我只有+1分到+2分。我不会给自己打更高的分数了，这可能会让你吃惊，但我得解释一下：在我的职业生涯和投资中，我所承担的许多风险都是充分考虑和分析过的风险，这意味着它们最终都算不上风险了。我并非赌徒。这是一方面。我认为，另一方面，整体的业务能力，就是要承担你清楚自己能够承受的风险，这样你才能得到适当的回报。这样做的话，实际上承担的风险会变小。例如，如果我有一个很长的投资期限，那么我可以承担一定的流动性风险，如在股票市场上的小型股，或者可能是陷入困境的中小企业的债券，甚至是每三年才能出售的房地产。当我做这些投资的时候，它们看起来似乎很有风险，可实际上并没什么风险，因为我知道我的投资期限，我也知道我可以撑得过去，而所产生的现金流经过风险调整后，实际上并没多大风险。

采访者：那其他人，他们怎么评价你？

受访者43：他们只看到结果。他们可能会给我打+4分……据我所知，典型的企业家能承担三种风险。第一，他的投资集中在一个行业，几乎100%地集中，并且不会多样化。第二，他唯一的资产是完全非流动性资产，而他的财富是与此资产挂钩的。第三，他的投资杠杆率非常高。如果我自己考量这三方面的话，我的投资非常集中。一方面，我几乎全部的财富都直接或间接地投资在了德国房地产业。另一方面，我的投资广泛分散在许多不同的房地产项目中，而且我绝不会把很多这类投资作为独立投

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

资，仅把它们作为多元化投资组合的一部分。所以我想说，集中和多元化，各占比50%。当然，我的投资组合是非流动性的，相对于许多其他企业家来说，甚至几乎没有流动性投资。如果我想的话，我相信我能在一年内变现一半的投资组合。这有点儿问题。当然，我的投资的流动性不高，但仍然还是可以变现的。而在杠杆方面，我的投资杠杆率属于中等水平。

另一位受访者解释道，他认为自己可以适度地规避风险。在风险量表上，他给自己打-1分。不过，他觉得其他人会认为他非常愿意承担风险，并可能会给他打+3分。

采访者：在风险量表中，我们以-5分评价追求绝对安全的人，以+5分评价很高的风险偏好的人。按照这个风险量表的评分标准，你会给自己打多少分？

受访者27：得+5的人是冒险狂吗？我个人会给自己打-1分。但是别人会给我打+3分。

采访者：这种差异从何而来？……

受访者27：很可能……我不太确定。首先，如果有人是综合全能马术比赛的骑手，其他人就会认为："他很勇敢，什么都不怕，他很能冒险。"跟这种想法相反，我举一个我特别疯狂的兄弟的实例。他是一个十足的冒险狂。只有当我坚信我有能力去完成任务的时候，我才会做这件事。一方面，能站在高山顶上和相信不管怎样都能回得来，两者之间是有很大区别的。另一方面，我在较低海拔山区练习三次，然后说："好吧，现在该攀登峭壁了。"而对我做所有事包括工作，我总是全力以赴。现在我们有流程和人员能够更好地评估风险。而且在完成大约2000个项目之后我就能够预测风险了，同时风险也不会有你想象的那么大。这意味着我会对站在外面的人进行不同的风险评估。

最后三名受访者可以给假设3的提出者作为案例研究，因为他们的主观风险认知和外部的实际风险之间差异非常大。

大多数受访者认为他们承担的风险是可控的。很少有人能有意识地遵循"都是风险或没有风险"的策略。与许多其他受访者相反，下面这位受访者认为，相对于追求风险的偏好自己的风险偏好更安全。他不愿意承担可能彻底击倒他的风险。"我只承担可控的风险。"

受访者22：你知道，我试图找到自己的位置，如此，我就能待在一个我认为对自己有利的位置上。这意味着我永远不会把自己置于一个要么到

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

处都是风险、要么毫无风险的位置上。这取决于未知的未来。那种情况对我来说是一个非常不舒服的处境。赌徒才会把自己置于这种境地。但是我想要处于这样一个位置，即使掌握了所有已知的和未知的信息，在最坏的情况下我也能获得一个差不多的结果。

采访者：现在你得到的比以前好得多，不是吗？

受访者22：是的，是这样。这一切都源于我所说的可控风险。当我看到这些备选方案时，我会撇开那些看起来像可能导致全部损失或全部收益的方案，因为通常方案和方案之间是紧密相连的。当然，我也会努力保留选择权，并将风险保持在可控的范围之内。我再说一次，我确实会承担风险，但我更偏向自己有信心可以控制的风险。

采访者：你创建了一个巨大的安全边际，但又从来不把它用于实际工作，这就是为什么你获得这么好的成果的原因吗？

受访者22：是的，在一定程度上是这样的。如果这样做，实现我所瞄准的最低目标有很高的概率，同时又确保回报没有上限。当一切都很顺利的时候，你就可以退后，让事情自行运转，但与此同时，我想确保至少能有一个最低标准的正向结果。

与上述受访者不同，大多数受访者认为，自己是具有极高的风险承受力的。他们往往认为这是一个弱点。谈到他们人生经历过的低谷时，他们认为就是他们的高风险偏好才让他们损失了那么多钱。下面这位受访者在量表中给自己评了+5分，并且在采访期间多次强调“我是个赌徒”。“我在一张牌上押注，然后为了胜利奋斗到底。”他继续说，“我的工作就是赌博，你知道吗？我下注，永远不知道它的结果，但我会为它而战。”但是他从来不去赌场，因为他把自己的投资视为他的赌局，特别是他的房地产投资。

受访者：几天前我损失了数千万，但我从来不把情绪表现出来……我认为我曾经最大的一次损失是在一个房地产项目上损失了5000万欧元。事实上，让我更苦恼的是我没赌赢……人们总说我，“他到处扔炸弹，不管落在右边，还是落在左边，他都会照常继续下去，甚至连眼皮都不眨一下。他最多就是拿个手帕，掸一掸灰。”

为做成这件事，我努力了两三年。我当然会紧张，感到压力巨大。但是，当我最终知道自己损失了5000万欧元的时候，那种感觉很像上学时，你真的很刻苦地学习，去参加考试然后通过了。而就在考完第二天，一切就都忘得一干二净。就连紧张也消失得无影无踪。我认为我是一个在行业里经历过大起大落的人。如果你以前赚过大钱，就有可能大笔输钱。这就

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

像在《旧约》中所说的，“赏赐的是耶和华，收取的也是耶和华”。你没法决定结果……我所相信的是，人们思考，上帝指引我们。“人类一思考，上帝就发笑”。我从来没有体验过能够准确预测风险的感觉。我有我的想法，而且有时我的判断是对的，但我不得不说，每次都是猜测而已……你知道陀思妥耶夫斯基（Dostoyevsky）的《赌徒》（*Gambler* ）吧。当然，你不会看到我变成那本书的赌徒。我也不想让我的家人看我变成那个样子。但是，归根结底，这只是一场赌局。

那位受访者的态度并不典型，其他大多数受访者都已立即否定。然而，有几个人承认非常热衷于追求冒险。这种风险承受力往往表现在，他们为了挑战更高的风险，决定放弃稳定的职位。

采访者：你能说说你与风险的关系吗？如果要求你按照量表里的标准给自己打分，你会给自己打多少分？

受访者7：我至少给自己打+4。

采访者：那么你是否曾经做过一个重大的经济决策，让你现在回想起认为它导致的结果很好，但实际上风险太大了？你做过这样的决策吗？

受访者7：是的，当然。我曾经做过这样的决定，从×××银行辞职，然后去×××上班。我赚到了很高的薪水，放弃了×××银行的高层管理职位。我是在危机当中做这个决策的。

采访者：这意味着，这总是一个关键点，你基本上是一个雇员，那么你大致赚取了什么？

受访者7：我不完全确定，但一定是五十万左右。

采访者：你放弃了这份稳定的工作。

受访者7：是的，我还放弃了在×××银行的职业生涯……

采访者：你本可以在那里为自己创造一个好的职业前景。

受访者7：嗯。我却进入了一个我一无所知的行业。

采访者：但是总有个原因让你放弃在银行的一切，并投身到另外一个行业吧？

受访者7：是的，那就是挑战自我。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

有几位受访者表示，他们在私人生活方面有很高的冒险偏好，例如喜欢极限运动。对于下一位受访者来说，情况就是如此，他在风险偏好量表中给自己打了+5，甚至谈到对“高风险”很上瘾。

受访者：我讨厌那种安全第一的心态。我知道在我们德国有一个安全狂热活动，这真的让我失望。这完全是对安全的过分渴望。

采访者：那么这是否意味着你不介意，甚至享受某种程度的创业风险，自然而然地故意接近风险并对其充满觉知？

受访者6：是的。我年轻时曾经参加过一些赛车比赛、滑雪比赛，这超出了人们通常所能做的。我曾经多次承受极端的风险。不幸的是，有人甚至死了。年轻时，我渴望冒险，并沉迷于高风险。这促使我与朋友和家人谈过很多次。

采访者：那些只是极限运动而已吗？你都做过什么？

受访者：我曾在没有任何安全设备的情况下爬上阿尔卑斯山脉。爬这座山通常需要使用绳索、冰镐和冰爪。但是，这项运动神奇地吸引了我。我不得不去做。我爬上了山顶。而后我又活着爬了下来。那时在山上的那群人说：“他完全疯了，他想自杀。”但是一切都很顺利。而当我滑雪的时候，我冲过了渠道，那时我相当兴奋，我明白我做的这些事情，只要犯一个错误，我就要用我的生命付出代价。我距离危险越来越近。人们从来没有专注于生命中如此强烈的事情，比如你承担风险的时候，那一刻你活在当下，只想着把事做好。尽管你做的每件事都是相对的，但你还是会对它有点儿上瘾，不是吗？

另一位企业家也详述了他在私人生活中对风险的强烈渴望。他的母亲甚至预言他有一天会意外死亡。显然，这不仅仅是一种只在他的事业中表现出来的性格特征。

受访者1：我能承受风险……即使在我的个人生活中，我也有意识地去承受相对较高的风险，有时甚至摔得脸朝下。不过，谢天谢地，事情还不算太糟。但我绝对愿意冒险。

采访者：你的个人生活？这是什么意思？

受访者1：……大约在半年前我曾幸免于难，当时一头水牛想杀我。你们在我这个年纪的时候，不需要经历这些。当我在锻炼身体或骑马时，我并不总是很小心。我母亲过去常说我会死于意外。她死了，而我还健在。从来没人认为我小心翼翼。事实的确如此。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

对风险的高容忍度与明白摔倒后能重新再站起来的自信密切相关。一位受访者说，他愿意接受高风险，因此，他经常不得不将自己的企业登记为资不抵债。然而，从一开始，他就一直有这样的态度：他能挽回损失，因为他知道“怎么做”。

> 受访者29：这意味着，当你从未有过当一名员工的经历时，你就不会了解害怕失去某些东西是什么感觉，因为你从一开始就没有什么可失去的。另外，我一直对自己说：“好吧，即使失去了拥有的一切，我明天也能把它赢回来，因为你知道该怎么做。”你了解这种感受吗？

15.2 控制的错觉：“我正坐在驾驶座上”

受访者均被问及他们主观意识对风险的偏好和实际的风险行为之间是否存在差异。其中一个标志是其在自己的公司中所拥有的财富的百分比，以及对风险的认识程度。一些受访者曾拥有独立于自己公司的财富，例如股票和房地产投资。即使他们的企业破产，也不会导致个人财务崩溃。高度注重安全的企业家倾向于把大笔资金作为红利，然后投资“安全”资产，如房地产。

当然，这意味着，如果企业家将公司的大部分收益用于投资其他领域或将其存到银行，公司的发展机会更有限。一些受访者没有长时间挪用公司资金，也没有把自己的全部收益都用于再投资，以便为公司的发展和壮大提供资金。结果他们大部分的财富都被自己的公司所占用。

这两种策略都是有效的，既可将小额资金作为股息分配资金，也可以在提取收益的基础上采取偏向以分红为导向的策略以便在公司外部积累财富。很多情况下，将收益用于再投资的策略的确能促进公司发展，但这个策略同时也存在高风险。许多受访者同意这个观点。

一名受访者称在风险量表中给自己打0分。当被问到别人会如何评价他时，他坦言他的女朋友会把他给他打+5分。他承认自己的行为风

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

险有时堪比切腹或在刀锋上行走。因为他投入的成本太高，如果突然丢掉一份生意，就可能损失惨重。他也承认把75%的个人财产与自己的公司捆绑起来有风险，在之前的十年里，有八年他“没有从公司拿走一分钱”，而是领取固定工资。他目前正在考虑卖掉公司，因为他觉得将75%的个人财产和公司捆绑所面临的风险太高了。另外，他相信自己和潜在的买家联手可以获得协同效应，让他的公司加速发展。不过，这位受访者认为把大量个人财产和公司捆绑在一起有风险，这让他成为受访者中的例外。

大多数受访者并不赞同他的观点。他们都被问道，将大部分个人财产和自己的公司捆绑是否有风险。毕竟，这种行为就像投资者把自己的钱全投在一只股票上，而不是把钱分散在投资组合里。事实上，企业家这样的做法面临的风险只会更高，因为当他们的财富和自己的公司捆绑起来时，就变得没有流动性、不可替代，但股票可以随时买入、卖出。受访者不会接受这个警告。他们指出，这样做的好处在于公司由他们自己掌控，就像一名受访者所说的，“方向盘握在自己手里”。在一些财富类畅销书，这个例子被多次提及，被称作“盲目乐观”、不能主观感知实际的风险，这在本书第3.2.2、4.2和4.3节中对这个问题做了详细分析。

下面举一个受访者的例子，这位受访者是受访者里最富有的人之一。他不认为把大部分个人财产和公司捆绑有很高的风险，因为公司是他自己管理的。他认为，只要“公司由自己管理”并且“不犯任何错误”，就没有风险。他是一个十分成功的企业家，是世界上最富有的1/1000。可以理解，这让他高度自信。另外，他认为今后自己——如他所说——不会犯大错，这可能吗？

采访者：你认为，把几乎全部的财富和公司长时间捆绑，这样的做法有风险吗？你会说“这种风险你愿意承受”吗？或者，你从来不觉得这样做有风险吗？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者26：我从来没有感觉这样做有风险。

采访者：我能了解一下原因吗？

受访者26：因为公司是我自己管理的……只要公司是我自己管理，并且不犯任何错误，就不会有风险。

采访者：但谁都会犯错，不是吗？

受访者26：是，但是不要犯大错，你明白我的意思吗？小错，许多小错，是没关系的。但是一个真正的大错就会把我击垮。但如果公司由我自己掌控，就不会出现大错。

采访者：我猜归根到底还是取决于你的杠杆率有多高。你的杠杆率高吗？

受访者26：我尽可能降低杠杆率，不然，依赖性就太强了，不是吗？

顺便说一句，这名创业者在接受采访后就卖掉了自己的公司，他现在以多元化投资组合为基础经营着一家资产管理公司。

许多受访者的创业领域是房地产开发行业。要充分理解这一事实，有必要认识到在房地产行业，开发者面临的风险回报最为极端。他们有机会赚取巨额收益，但与此同时倒闭的公司也极其多。一名受访者正是在房地产开发行业创业，这个行业机会很多，风险也很多。这名受访者自创业以来，几乎没在自己的公司之外积累多少财富。他说，他的资产管理人跟他说“×××先生，你是在孤注一掷”，而他回复“是的，但一切都在我的掌控之中”。他反驳道：“船是我在掌舵……如果我是投资房地产基金或股票基金，我无法知道基金的负责人能把基金管理得多好。”同时，他承认计划在未来几年内减少风险暴露，他会通过多元化和收购自己公司以外的资产来减少风险。

下一位创业者是在医疗技术领域致富的，属于很少从其核心业务中获益的那部分受访者，他们更愿意把所有收益用于再投资，使公司业务获得进一步增长。一开始，他就说这样做并不会有风险，只要公

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

司“是我说了算”。不过，接着他就承认，正因为如此他才扩大业务范围、投资房地产，想在核心业务之外积累财富。

采访者：所以你从来没有从公司套现过一大笔分红？

受访者23：很少。只有一次例外，那次不是出于个人需要，而是我的房地产公司需要启动资金。我们不得不分红，而且那是一笔个人性质的提款，因为我们需要将这笔股权收益投资到新公司，这样新公司才能发展起来。新公司需要启动资金，必须一开始就到位。但除了那次之外，我们会保留所有的收益，并进行再投资。

采访者：你从没觉得把很多钱和公司捆绑在一起有风险吗？

受访者23：没有，只要公司是我在管理就行。

采访者：虽然这样说可能有点挑衅，但我还是认为这种做法不就像把所有钱投资到单一股票上吗？一般没有人会这样做，不是吗？

受访者23：没错，但我们的业务从那时起就已经开始多样化了。1975年我开始在房地产行业创业，那时还创立了一家投资公司，我们把这家投资公司做起来了，现在又投资另外一家公司。

另一名医疗技术领域的创业者也让大部分的个人财富和自己的公司捆绑在一起，他在风险量表中给自己打+4分，风险量表的评分范围是-5到+5。和许多受访者一样，他面带微笑地说：“是的，我从不害怕风险。”他这种听天由命的态度很有代表性，许多受访者的态度和他一样。也许宿命论是应对高风险的一种方法。

采访者：你把所有钱投进了自己的公司，你从来没有担心过吗？如果你的公司因为什么原因严重受挫了，你会怎样呢？

受访者32：那我就会很惨，很不幸。但我会把你说的那种情绪视为恐惧。我一直想获得成功，但我也总是确信，不论发生什么，我都可以靠自己的律师事务所渡过难关。

下面这名受访者也抱着明显的听天由命的态度。

受访者25：我绝不可能陷入贫困。但如果我不得不因为某些超出自己掌控范围的事情，比如遭遇经济危机而令我失去一切，我也会接受。如果这种事情发生了，我个人的房地产投资项目也会受影响。那会是真正的危机局面。在这种情况下，我不知道问题最后能不能解决，也不知道怎样渡

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

过难关。那么我会接受它，我会说："好吧，我会在西班牙的一座小房子里度过余生，并对此感到满意。"对我来说不会有什么问题。我不是很在乎地位，所以我不会很怀念财富所象征的地位。更可能的情况是，我会回顾过去，然后告诉自己我曾经过得很好，做了一些很不错的项目，仅此而已。

15.3 "无疑，我想的事情比以前多"

本书第3.2.2节中提到，一个人开始创业时承担的风险和他在现在的公司里工作时承担的风险有很大的差别。有必要区分在创业初期企业家的风险承受能力，以及一旦他们的公司建立起来并稳步发展后他们的风险承受能力。许多受访者表示他们与风险的关系随着时间的推移而变化。几年后，他们对风险的接受度降低了。实际上这可能是他们获得成功的秘诀之一：创立公司、发家致富需要更乐于承担风险。一旦他们实现了目标，就会避免采取过度冒险的行为以免让公司或财产面临风险。这样，个人的所面临的风险就减少了。

在房地产开发商的经历中，我们可以很明显地看到这种发展历程。他们刚开始创业时，通常所承担的金融负债远超过自己所拥有的资产价值。单个项目的失败，可能意味着彻底破产。随着事业发展，他们逐步降低所面临的风险水平，具体而言，是指：

- 他们宁愿选择无追索权的融资，也不承担全部责任。
- 他们宁愿使用更多的夹层资本，也不用自己的资金。
- 他们在公司外建立资产基础。

不过，许多其他行业的受访者也经历了风险降低的过程。他们越来越不想承担风险的原因各不相同。其中有一位受访者，从事食品零售业，她说："我年轻时，经常用的就是借入资本。现在回想起来，当时我真挺勇敢的……但我爸爸常常为我担心。"随着受访者年纪增长，她的风险承受能力也降低了。"没错，因为你能更准确地评估风险。你的经验更丰富了，能看出哪里出了问题或者可能会出问题。这

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

是在你年轻的时候不会多加考虑的东西。”之所以能够规避更多的风险，其中一个原因就是你积累下来的经验足以让你发现其中的风险，而年轻的时候，你很难发现风险。

一位从事金融业的企业家认为人年纪越大自然而然地会变得越来越谨慎。

采访者：随着时间的推移，你已经变得越来越谨慎。那你觉得自己是从什么时候开始变得越来越谨慎的呢？

受访者 1：我觉得是在55岁左右吧。没错，就是那个时候。

采访者：因为你不想再拿自己所拥有的东西来冒险了。

受访者1：事情不是这样的。我从没这么想过。我只不过是改变了对风险的看法。我不是不愿意去承担失去一切的风险，而是我没想过那些。

采访者：但是……

受访者1：但是，把年轻的军官们派去战场打仗，而把50岁的年长军官们送回家是有充分的理由的。一个人的年纪越大，想得就越多，对风险的看法也和年轻时有所不同。

……

受访者1：我年轻时，的确认为一切会变得越来越好，那个时候我还背负着个人金融债务，这是现在的我绝对接受不了的。事情可能很顺利，但也可能变得非常糟糕。所以说到谨慎，现在年龄大了，我绝对不会让自己像过去那样背上那么沉重的债务。

许多受访者称他们不愿意再让自己辛苦经营起来的东西蒙受损失。

受访者4：我给自己打+5分。虽然我得限定一下，我改变了很多，每天都会提醒自己：“现在，就一分钟。你已经获得一定的保障。你拥有无忧的生活，不要再贸然冒险了。”

采访者：我在和其他受访者聊天时也了解到这一点，他们说：“随着年纪增长，我对风险的渴望好像慢慢减弱了。”

受访者4：嗯，没错。我就是这样的。我年轻时，员工们就跟我说：“×××先生，你不能这样做。我们不能把公司的收益全部押在这一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

场广告宣传上，也不能为了这一个战略就赌上全部。”当然，我还是会这么做的，虽然也不是每一次都成功，但我总是把一切都赌上去。如今，我可不会那样做了。我要对自己的公司和里面的180名员工负责。

因为知道从头再来的辛苦，所以行事才会更加谨慎。

受访者9：因为我告诉自己：“如果我在这里摔倒了，就没有精力再重新开始了。”很明显，我在年轻的时候对风险的承受能力更好。

一名企业家这样评估自己的风险状况：“以前，我是+5，现在我就是0。”他是这么解释的。

受访者21：我对安全感的渴望已经变了。一度，我成天想的就是做出点新花样。那时我觉得，哪怕会遇上把弓折断的风险，也比从不拿弓或是松了弓弦要好得多。现在，我最想要的一样东西就是安全感。首先，我要有把握。我会衡量安全和风险。每个项目都存在一定的风险，但这个风险必须是可控的。

几名受访者提到，他们之所以会变得越来越规避风险，是因为他们对家人有责任。一名企业家在谈到自己的风险偏好时说，随着时间的推移，他的风险偏好分值从+5变成了+3。他是这么解释的。

受访者42：是啊，以前，我的风险偏好分值肯定是+5，而现在，说实话，我女儿已经11岁了。我一共有4个孩子，在第一次把一个女儿抱在怀中的时候，我的想法就变了。我有家了，在这个世界上，我不再是孤身一人，不再是一人吃饱、全家不愁的光棍了。

许多企业家担心风险投资可能会对子女继承遗产有影响，高风险会加重家人的负担。

受访者31：随着年纪慢慢变大，我对风险的渴望确实降低了。现在，75岁的我不会再冒更大的风险了。因为我的几个孩子很能干，妻子总是为我着想，我不想因为自己冒险而让他们以后的日子不好过。

如果要根据风险偏好给自己打分，分值在-5到+5之间，另一位私人股本业的企业家给年轻时候的自己打+4分，现在打0分。和其他几名受访者一样，他说，随着年龄增长，自己变得越来越会规避风险。他

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

指出，重要的是看清一个人为了实现自己的目标愿意承受多大的风险。

> 受访者28：每年安永会计师事务所都会评选出“年度企业家”。通常，获得“年度企业家”称号的这些人两年后就会销声匿迹。我会问自己：“为什么呢？”在我看来，他们更多的是利用了错误的风险结构来创造了当选年度企业家所需的超额利润。换句话说就是，一位企业家走进赌场，直接走到轮盘赌桌边，把所有赌注压在数字13上。然后，他回家了，说“我真是一个很优秀的企业家”。然后，×××也说：“你真是一个很优秀的企业家。”这种人绝对不会说：“我只不过是运气好罢了。”他们只会说：“我只是脑子比其他人的好用罢了。”就是这样，他带着这种想法在第二年又去了赌场，然后又把一切押在了一个数字上。这次他把一切押在数字4上，因为他知道，根据计算概率的标准和1/37的中奖概率，同一个数字不可能出现两次。所以，他把一切赌在数字4上，一轮过去，他输掉了一切，他崩溃了，因为他不能接受之前的胜利只不过是运气好。他坚信他是靠自己的聪明才智赢的……许多年轻的企业家把所有东西都押在一张牌上。要是有一百个人这样做，成功的最多只有一个。人只有百分之一的机会能赢，还有九十九个人也试了，不过失败而已。他们的智商未必会有差异……我想说的是我已经变了。人年纪大时，就不想把三个球一起抛向空中了。如果你的业务是像杂耍一样把三个球同时抛向空中，每个球都有风险，这些风险叠加起来，局势就可能失控。所以，一次我只会把一个有风险的杂耍球抛向空中，然后等它安全地落到手里，风险消失，再抛下一个球。

最后，这个过程中还有另一个动机。一般情况下，使用的借入资本越多，人承受的风险也就越高。但是，由于大多数受访者的主要动机是想获得“自由和独立”，因此他们就处在了矛盾中。一位从事食品行业的企业家表示，他很少使用债务融资，他通常都是拿自己的钱当公司的经费。他的公司价值几十亿欧元，但资产负债表上只有5000万欧元的债务。他的竞争对手们选择了和他完全不同的方式，他们的公司发展速度更快，但代价是要背负几十亿欧元的债务。“而我无债一身轻。”他担心如果他负债了，就失去了创业的自由。他说如果自己现在有机会用25亿欧元买下另一家公司，他也肯定能拿出所需要的资金。“但是那会让我很头疼，因为我会没了自由。”

中期研究结果

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

研究人员深入研究了企业家及有钱人风险偏好的问题。一些研究人员确认风险偏好、创业成功及财富这三者之间存在一种很强的正相关关系。相反地，另一些研究人员发现企业家对风险的渴望处于中等程度。第三组研究人员的发现则支持另一种假说：虽然企业家的做法在外界看来可能是在冒险，但是企业家们自己并不这么认为。

研究表明，有意识地承担风险——尤其是在创业初期有意识地承担风险——并且在公司发展过程中降低这些风险，企业家是成功获得可持续财富的必要条件。没有准备好承担高风险的人不能成为成功的企业家或投资家。另外，任何面临极高风险时间过长的人都有失去他们积累的财富的风险，即使不是失去全部，也会失去大部分。这种情况在人的一生当中出现得越晚，东山再起的可能性就越低。其中许多受访者称他们对风险的渴望随着年龄的增长而减少了。重要的是要时刻牢记在本书研究中接受采访的超级富豪都是将自己的成功延续到现在的人。当然，很多企业家没有获得长期的成功，可能是因为他们一直面临过度的风险，却没有及时采取行动降低风险。

有一种假设是企业家和有钱人的风险状况比较适度，但受访者们对比并不认同。这肯定与这些超级富豪们创立公司、积累财富时期的情况不相符。绝大部分的受访者认为自己的风险偏好较高。这和他们在巩固业务阶段的情况相反，在后一种情况中，他们越来越不愿意承担风险了。在企业家的这个人生阶段，风险偏好适度的假设是成立的。

还有一种假设是企业家和有钱人在外界看来在承受高度风险，但他们自己并不这样认为。受访者们并不完全认可这种假设。大部分受访者对于自己的高风险状况有着充分的认识。同时，许多认可最后一种假设的受访者认为自己的风险偏好是适度的，但他们也承认外界会认为他们对风险的承受能力很高。另外，采访证实了，从客观来说，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

许多受访者面临的风险都很高，要么因为他们的投资组合缺乏多样性，要么因为他们的钱都在自己的公司，但他们自己并不认为这些是风险。这就给了他们一种尽在掌握的错觉，其实，不过是这些受访者盲目乐观的结果或表现。

---

[1] Stefan Lackner，*Voraussetzungen und Erfolgsfaktoren unternehmerischen Denkens und Handelns：Eine empirische Analyse mittelständischer Unternehmen* （Ham-burg：Verlag Dr.Kovac，2002），S.18 et seq.

[2] Stefan Lackner，*Voraussetzungen und Erfolgsfaktoren unternehmerischen Denkens und Handelns：Eine empirische Analyse mittelständischer Unternehmen* （Ham-burg：Verlag Dr.Kovac，2002），S.21.

[3] Melanie Böwing-Schmalenbrock，*Wege zum Reichtum：Die Bedeutung von Erbs-chaften。Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum* （Wiesbaden：Springer VS，2012），S.229.

[4] Robert Hisrich，Janice Langan-Fox and Sharon Grant，“Entrepreneurship Research and Practice：A Call to Action for Psychology，” *American Psychologist* 62，No.6（2007），p.583.

[5] 德国阿伦斯巴赫民意调查研究所第11050号调查报告。

[6] 库达姆大街是柏林最负盛名的位于市中心的购物街，街两旁都是高档的零售店铺和写字楼，在德国相当于纽约市的第五大道。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第16章 做决策依靠直觉还是分析？

本书第4.1节引用了各种不同的研究，这些研究得出了一致的结论：高层管理者在做决定时尤其依靠自己的“直觉”。根据上文的假设，比起高层管理者，这种结论在企业家身上应该更加适用，因为企业家不必和高层管理者一样向第三方（委员会、监事会等）证明自己所做决定的正确性，而且相比那些管理者而言，只有少数企业家有工商管理方面的背景。在本书第4.1节所提到的研究中，研究者对连续创业家进行了采访和心理测验，结果证实了上述结论。特别选择连续创业家是因为人们认为他们能获得多次创业成功不可能只是由于运气好或某些偶然的外部因素。我们请这些连续创业家做了一个测验，来衡量他们是倾向依靠分析还是直觉来做决定。研究人员在不同国家做了相同的测验以进行进一步调查研究，证实了直觉在高层管理者和企业家的决策过程中的重要性。[1] 实际上，直觉并没有那么神秘。其实，它就是内隐知识的表达，是内隐学习的外在表现。

这一系列和决策有关的采访问题十分重要。受访者会在多大程度上凭借直觉进行决策？他们什么时候更愿意依靠自己的分析来做决定？什么时候会信任直觉？受访者被问及直觉和分析在决策过程中起的作用有多大。

做决策时，你主要靠的是直觉还是分析？

1.G 60%靠直觉。

2.G 大部分靠直觉。

3.G 70%靠直觉。

4.G 90%靠直觉。这位受访者说：“我做事完全凭直觉。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

5.G 直觉起决定性的作用，还有占星术也有用。

6.G 50%靠直觉。这位受访者说：“比起分析，我更依靠直觉。”

7.U 这位受访者说：“我的大多数决定都是靠直觉做出的，但要做复杂的决定时，我会更倾向于依靠分析。”

8.A 这位受访者说：“我做的决定中有2/3是靠分析得出的，但我错了。如果我对直觉重视一些，损失就会少一些。”

9.G 90%靠直觉。

10.G 这位受访者说：“我靠直觉做决定。我把手放到一份文件上，就能知道它是骗局、谎言还是废话。”

11.A 70%到80%靠分析。

12.G 80%靠直觉。

13.G 60%靠直觉。

14.G 这位受访者说：“直觉比分析重要得多。”

15.U 过去，70%靠直觉，30%靠分析；现在是30%靠直觉，70%靠分析。

16.U 这位受访者说：“所有事情都以分析为基础，之后100%靠直觉做决定。”

17.G 60%靠直觉。

18.U 50%靠直觉。

19.A 100%靠分析，不管直觉。

20.G 70%到80%靠直觉。

21.U 50%靠直觉。

22.A 70%靠分析。

23.G 最多60%和最少40%靠直觉。

24.A 20%靠直觉，80%靠分析。

25.G 主要靠直觉。

26.A 大部分时间靠分析。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

27.A 70%靠分析（分析适用于日常事务的决定，直觉在重大决定上作用更大）。

28.G 主要靠直觉。

29.G 60%靠直觉。

30.A 主要靠分析。

31.A 2/3靠分析，但更多的时间花在对自己潜在合作伙伴的了解上。

32.G 80%靠直觉。

33.G 至少75%靠直觉。

34.U 直觉和分析各占一半。

35.A 40%靠直觉，60%靠分析。

36.G 这位受访者说："我不再做任何违背自己直觉的决定。"

37.A 70%靠分析。

38.A 这位受访者说："由于银行的强制要求，我有70%靠分析。"

39.U（这位受访者没有给出评价）。

40.G 70%靠直觉。

41.A 75%靠分析。

42.G 2/3靠直觉。

43.G 80%靠分析。

44.G 70%靠直觉。

45.A 80%靠分析（"很不幸"）。

（G=主要靠直觉，A=主要靠分析，U=直觉和分析各占50%或情况不明）

如果一位受访者的决策行为随时间发生了变化，变化前的行为也会记录在调查结果里。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

超过半数的受访者（45人中有24人）称他们主要靠直觉做决策。1/3的受访者（15人）更倾向于依靠分析做决策。还有6名受访者要么一半靠直觉和一半靠分析做决定，要么说不出到底更倚重哪一个。只有一名受访者说自己根本不会靠直觉来做决策。即使是那些自称主要依靠分析做决策的受访者也提到，他们所做的决定中，有20%到40%是靠直觉做的。

与我们的访谈结果相比，德国阿伦斯巴赫民意调查研究所进行的调查显示，[2] 在做决定时，有39%到51%的德国人认为自己“做决策更多的是靠理性分析”，有27%～36%的德国人认为自己“做决策更多的是听从直觉”。其余的人尚未给出明确答案。

16.1 “直觉意味着你只是不确定”

不管受访者在做决策时更多的是依靠分析还是直觉，对他们而言直觉指的是什么呢？他们如何感知直觉，又如何定义直觉？一位受访者说，他的决策有2/3是依靠分析做出的。他对此感到遗憾并认为，如果他更多地相信直觉，他的投资失误会减少，因为“遗憾的是，直觉有时是对的”。他对直觉的描述很有趣，他说“直觉是一台电脑，但你不需要弄懂它是如何运转的”。在被问到能否举例说明依靠直觉会让情况变得更好的时候，他是这样回答的。

> 受访者8：买一块地产或一只股票，这两种项目是我经常投资的，现在回想起来，当时自己有点心神不宁，我应该当即停止投资的，是不是？分析结果都显示我是可以投资那些项目的。但有可能分析得并不周全，毕竟，任何分析都不能充分考虑环境的变化和巧合因素，对不对？因为分析的结果只能以百分比的形式呈现。比如，我回家的路上，有5%的可能性我会被车撞死。如果事情真的发生了，百分比根本没有意义，不是吗？这就是直觉发挥更大作用的时候了，因为事情的发生常常是随机的。直觉没有那么理性，它的运作机制与分析完全不同。直觉就像一台电脑，但你没必要弄懂它的运转方式……但很多时候直觉都是对的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

许多受访者强调直觉不是与生俱来的，相反，直觉来自于积累的经验。本书第4.1节提出了相关理论，该理论认为直觉是内隐知识的产物。有时候灵感会突然出现，其实它不过是多年积累的经验所形成的思维模式触发的意识。这里的灵感可以理解为直觉。下一位受访者在被问到做决策时倾向于依靠分析还是直觉时，他答道：自己倾向于依靠直觉。

受访者10：我倾向于依靠直觉。尽管我们在9个月大的时候还没有直觉。直觉是你对过去所做判断的总结，不是吗？许多人，包括我自己在内都依靠直觉做决策。如果你跟我说“这就是你要的全部文件”。虽然说起来有点夸张，但我只要一看到这些档案，就知道它们的内容是欺诈、谎言还是废话。而其他人要慢慢研究这些档案才能有所发现。很多时候，只要给我十分钟，我就能告诉别人这些文件是不是说了一堆废话。

采访者：一名非常成功的房地产投资商说，他在进行决策时70%靠分析，但同时他也承认直觉很重要。不过，他也发现直觉是多年经验的产物。

受访者22：我认为直觉指的就是经验、情绪和对自身处境的准确理解。我想说，我们所说的这种直觉是刚走出校门的大学生所不具备的。除了你之前提到的纯粹的分析之外，直觉是你的所有经验的总结。

下一位受访者也认为直觉与经验和“职业生涯中的经历”密不可分。因此，他在工作中做决策时，越来越依靠自己的直觉。在问到主要依靠直觉还是分析做决策时，他回答道：

受访者29：我想可以这么说，随着时间推移、经验积累，如今直觉起的作用非常大。

采访者：你能说出直觉起作用的百分比是多少吗？

受访者29：我做决策40%靠直觉。如果我依靠直觉判断某事不能做，那么我就不做。

采访者：我明白了。那你觉得直觉到底是什么吗？你能说得再详细一点儿吗？

受访者29：直觉涉及很多东西。首先，你要有经验。这种经验和数字无关，而和你工作中经历的事情有关。其次，你接触的人。这对我来说非常重要。如果我感到心慌，那么我宁愿放弃那个生意，因为经验告诉我它

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

有可能出问题。如果我凭直觉感觉到某件事有一些负面的东西，我宁愿不做它。这样，我又多了一次经历，让我在未来可以更加相信自己的直觉。

采访者：你刚说的想法很有意思。随着时间推移，你越来越依靠直觉了。

受访者29：是的。

采访者：这也许是因为你积累了越来越多的经验，是吗？

受访者29：是的。

采访者：你的意思是不是你年轻的时候，依靠直觉和分析的比例和现在是不同的？

受访者29：没错，当然不同……一开始我是完全依靠数据分析做决定的。那时情况和现在完全不同。现在，我做决策时40%靠直觉，60%靠分析。

采访者：我最近采访过一位十分成功的投资人，他说一个人在学生时代是不可能有直觉的，因为没有机会获得必要的经验。

受访者29：毫无疑问，他的观点很正确。

下一位受访者也说，随着时间推移，他在做决策时对分析的依靠程度渐渐降低，而对直觉的依靠程度相应升高。他承认，虽然现在他在做决策时75%靠分析，但这个百分比曾经更高，达到了90%。他也认同直觉是经验积累的产物。

受访者41：我做决策时70%或75%依靠分析。创业时，我做决策时90%靠分析。

采访者：为什么比例变了呢？

受访者41：可能因为我变得更放松、更不容易受外界影响，也可能因为我没有在个人问题上花太多时间，所以，根据我的经验，我现在更相信直觉。

采访者：也可能因为直觉是多年所积累的经验的一种表现形式，是吗？

受访者41：是的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

采访者：所以你会告诉自己："我有这么多年的经验，这些集合在一起就形成了我现在所说的直觉。"

受访者41：现在我做决定的速度相当快。我不需要说："好吧，我先坐下来看资料，汇总信息。"过去我总这么做。

采访者：在什么情况下你会说"我要慢慢分析研究再做决定"？或者，正如你刚刚说的，直觉对决策的作用大小要视实际情况而定。

受访者41：我想说的是，我有一个长处：一遇到问题，我就能很快弄清楚具体的症结在哪里。我的意思是，在解决问题方面，我比其他人强得多。如果你总能掌握全局和问题的具体症结，以及这两者之间的关联，就能更好地处理事情。这正是我擅长的，也正因为如此，我认为，和我打交道的人比起来我更占优势。这些年，我越来越这么认为。现在，不论和哪个行业的人谈判，因为我能看清全局、换位思考，所以我有绝对优势。

许多受访者称直觉有警示、告诫的作用，因为直觉让他们得以避免做出许多糟糕的商业决策。说到生意和投资，好几位受访者强调，最好的生意常常是你一开始绝对不会做的生意。在这些情况下，直觉发出的警示信号能起关键性的作用。下面这位受访者在工作中做决策时只注重分析，他靠投资变得富有，并且做投资决策时直觉起着决定性作用。

受访者17：我坚信最好的生意是你决定不做的生意。我之前拒绝过很多商机。

采访者：你是因为自己的直觉才"拒绝"那些生意的，还是这是你分析得出的结果？

受访者17：我的直觉反对我做某笔生意。直觉究竟是什么呢？直觉不过是你不够自信。你对某件事情没有把握。

下一位受访者从事房地产行业，他在做决策时70%靠分析，上文已经提到过他了。他也强调直觉就像一个警示系统。他以房地产投资决策为例说明，完全依靠数据分析进行决策可能把投资家引入歧途——对于那些欠缺经验的投资家来说更是如此——因为低质的房地产项目常常在开发初期显得利润丰厚。在这种情况下，直觉起到了警示的作

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

用，它要求投资者对那些数字更加深思熟虑，这样他们也许会得出不同的结论。

受访者22：不经过深入分析，我根本不相信自己的直觉，但一旦深入分析后，我的直觉就变得非常重要了。一旦我的分析得出了正面的结果，我的直觉就变得非常重要。那时，我会说：“没错，我正打算这么做。”我是说，在分析的时候，你必须弄清楚你列出的条件、做出的假设是不是足够现实，还有如果事情和你的分析结果不同会怎么样。即使我的直觉还不错，我仍然要求情况尽可能贴近现实。

采访者：即使数据是正面的，你的直觉可能会告诉你那件事不能做……

受访者22：这种事在房地产行业经常发生……在缺乏经验的员工处理低质房地产项目时，这种情况时有发生。低质房地产项目通常一开始看起来很有吸引力。你可以轻松地分析这些情况。但遇到价格十分高的房地产项目时，你要通过计算得到一个正面的结果就不那么容易了，因为很难单纯靠数据分析做判断。在第一种情况中，你会说，如果一样东西很便宜，一般都是有原因的。如果你发现了一个便宜货，你会问自己：“它真是物美价廉吗？还是说其实它本来就不贵，只是我在分析的时候忽略了它的不足？”它怎么会这么便宜？比如，为什么空房率这么高？如果你说“没事，我可以在接下来的两年里解决这个问题”，那你可能有点天真了。等你走过那些房间，看见它们的照明有多差，就知道事情真正做起来可能比你一开始想的要难得多。你可能需要改变你的假设。这时，分析和直觉就要结合起来了。

下一位受访者有2/3的决策是根据自己的直觉做出的，他也强调了直觉的警示作用。在他看来，心神不宁的感觉就暗示着你还没有把事情考虑周全。他认为不能忽视这些警示信号，事实上，“发现并且重视这些感觉”十分重要。这种心神不宁的感觉让他得以避免做出许多糟糕的决定。

采访者：你能再详细地说明一下你说的直觉是指什么吗？直觉什么时候出现？

受访者42：我觉得直觉很重要。每个人天生就会听从直觉。你经常会遇到这种情况：你必须做一个决定，或者做一件事情，又或者考虑怎样做最好。但是你考虑某些方案时，会觉得不安。最后你告诉自己：“我应该还有地方没有考虑到，现在想到的解决方法是有问题的。”一些人会说：“那不重要，必须要这么做。如果是我，我就会这么做，只有这一种解决方法。”解决方法永远不会只有一种，而且解决方法因人而异。总会

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

有好几种解决方法能让你达到目的。但你必须抱着开放的心态，体会这种心神不宁的感觉，并且认真对待它，这一点很重要。这种心神不宁的感觉让我得以避免做出很多糟糕的决定。

我们能明显看出，之所以有这么多受访者重视直觉的警示作用，是因为他们曾经因忽视直觉而得到了不好的结果。一名受访者认为，自己进行决策时直觉和分析起的作用各占50%，他承认有时直觉占上风，有时他倾向于相信分析。

受访者18：不，有时你必须凭直觉做决定，不是吗？我是说，分析只能根据数据和条件告诉你可能得到的最佳结果。但除此之外，你需要一种感觉，就是直觉。你需要对具体的市场行情有一种直觉。比如，你没法分析某一名官员两年后是不是仍然当权，对吧？对此你只能估计。就拿杜塞尔多夫市的×××来说，他之前的情况可是十分危急的。如果他3个月前死了，我们就没法实现我们的×××了，不是吗？你没法分析某些事情时，就需要依靠直觉了。

采访者：……最近有个人跟我说：“我有时忽视了自己的直觉，我很后悔，事后我知道自己本应更相信自己的直觉。那时我对那个项目的感觉很不好，但是我还是决定做那个项目。”

受访者18：嗯，我也有过这种经历。这方面我正好有个案例可以讲一讲，有一次针对一项房地产项目做决策时，我感觉很糟，但我没有理会这种感觉，因为当时公司顾问对那个项目做出的评估很好。结果决策失误了。虽然那个决策并不完全是错的。但那套房地产项目的收益确实不好，其实在那套房地项目上，我可以说是零收益。说明直觉很重要的例子还有很多。我想说，如果我听从直觉，事情会更顺利。证明直觉和分析对决策的重要性的例子有很多。但我觉得，对于我来说，我要先建立一个决策机制。这个机制需要数据分析，同时，我还要依靠自己和其他人的直觉。我必须了解其他人的感受，知道他们的感觉是怎样的？他们的直觉是怎样产生的？不过，直觉是必需的。有时，直觉和分析的比例不是各占一半，而是各占70%和30%。在招募员工时，情况也是相同的，不是吗？

另一位超级富豪坦言，他曾经因为忽视直觉而亏损了600万欧元。在那之后，他再也没做过任何有违直觉的决定。

受访者36：我曾经因为忽视直觉就做了决定，结果至少赔了600万欧元。还有一次，我违反直觉物色了×××银行的一个人担任常务董事和授权代表。结果证明那个任命是错的。从那以后，我再也没做过任何违背直觉的决定。俗话说：吃一堑，长一智。

采访者：你会如何描述你的直觉？它是一种感觉，还是一种经历？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者36：直觉是一种感觉。我觉得直觉比感觉要更敏锐。至少我是这么理解的，感觉和直觉这两者我都体验过。直觉能感知到的东西远比感觉多。不论你对一件事的感觉是好还是坏。直觉是一切感觉的集合。当一个人走进房间，你就知道自己对他的感觉是好还是坏。顺便说一下，男人要比女人容易通过直觉做判断。如果是女人，你的直觉未必准确。男人一走进房间，大家就对他有了印象。无论对方是好还是坏，根据第一印象，你正确评判他们的概率在80%左右。

下一位受访者称，他的决策80%是依靠分析做出的，但是他后悔了。他认为应该更依靠自己的直觉。有时，他的直觉反对他做某件事，他就不会去做。但他认为需要经常用心感受自己的直觉，对直觉更有信心。

采访者：我们进行下一个问题。我们做决定的时候既要依靠直觉，也要依靠分析。所以直觉和分析都在起作用。就你自己而言，你在做决策时对直觉和分析的依靠程度各占多少比例？

受访者45：很不幸，我太依赖分析了。我做决策时，80%依靠分析。

采访者：你为什么要说“很不幸”？

受访者45：我认为自己在进行决策时应该更依靠直觉。

采访者：你为什么不这样做呢？

受访者45：这是我内心的悲观主义在捣乱。因为我担心自己考虑得不够周全。

采访者：你不太相信自己的直觉？

受访者45：确切地说，是的。

采访者：那么可以说，你需要对事情进行透彻的分析。

受访者45：没错。就是这样。

采访者：好吧。你有没有遇到过这种情况，你的大脑告诉你“我分析好了，我要这么做”，但是感觉很心慌。你会不会想“不行，直觉告诉我不要这么做，所以我不做了”？

受访者45：我的确就不做了。

采访者：所以，在做决策时你的直觉在起着主要作用。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者45：当我需要它起作用的时候。

采访者：我明白了只有你需要的时候，它才会起作用。当你不需要直觉时，你还会感觉到它吗？

受访者45：不会。

正如本书第一部分对行为经济学有关理论的回顾所示，那些强调直觉在决策中的重要性的学者，比如卡尼曼（Kahneman）和吉仁泽（Gigerenzer），特别强调直觉可以加快决策过程。这和一位房地产行业的受访者的观点一致。这位受访者之前是一名独立的企业家，卖掉自己的公司后，他在一家等级分明的大公司里负责决策事宜。他发现自己经常被迫做一些违反直觉的决定，但这些决定往往都有分析的支持。

采访者：我们每个人都要同时依靠直觉和分析做决策。但如果要你给出一个比例，就是说直觉和分析在决策中各占多少。你会怎么说？

受访者20：70%到80%靠直觉。

采访者：……你是否曾经告诉过自己："如果我不听从自己的直觉，做出的决定就会很糟糕"？或者反过来也是这样？

受访者20：之后我就会觉得心神不宁。在我做过的事情当中，有的并没完全依靠直觉，这时，我的直觉就会发出"啊"的一声。例如，公司的决策流程就让我无所适从。其实，我的内心一直感到不安。那种情形下，我完全不知所措。以前我要想做点什么，就会有上百份表格必须要填，所有的提案也要提交以供审核。而等我得到批准去跟进项目的时候，我要签的那些合同早就没影了。其实，只要是涉及瞬时直觉反应和快速决策的生意，结果都挺不错的。而牵涉上百份表格和思虑再三的生意通常都会无疾而终。

下一个受访者也是如此，他说自己有70%的决策都是凭直觉做出的，可以称得上是个快速决策者。

采访者：直觉对你意味着什么？你可以稍微详细地描述一下吗？

受访者40：直觉是一种感觉。换句话说，在生意上我靠直觉做决定。当然，任何决定都是基于一定程度的分析做出的，但是因为我的直觉很准，所以直觉在我做决策时起更大作用……而且你知道吗，我做决策真的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

很快。我们能不能像他一样？那么，我们也这么做。这句座右铭是我生活的准则，有时候你说A，然后也必须说B，之后却以C为准则生活，这就是现实情况，不是吗？虽然我做过很多的决策，结果发现都是错的，但是我从不浪费时间去抱怨，我是一个乐观主义者，生活还得继续，你就只能这么活着。这就是我人生的座右铭。

采访者：你有没有遇到过这样的情况，单纯依靠分析，你就决定应该怎么做，即使感觉不好，哪怕违背自己的直觉，也要继续做下去？

受访者40：我没遇到过这种情况。本来我应该严格按照分析得出的决策，因为有些投资看上去前景非常好，但是我感觉不太好，所以我选择不继续做下去。

采访者：你不会继续做下去。

受访者40：不会，绝对不会。

16.2 “你不能让一个审计师去分析人的性格”

在被问及依赖直觉所做的哪方面决定对其影响重大时，许多受访者都提到了直觉在对他人性格评估的决定上作用更大。一位私人股本业的投资者解释了他为什么凭着直觉就做了70%的决策。

受访者44：你要知道，我做的大部分决定都是和人有关系的。我在考虑要不要给一家公司投资的时候，从数据上看，它或许很有潜力，但是往往我会想“我真的相信他们吗？他们能如我所愿地完成他们的承诺吗？”归根结底，就是在读懂人、评价人，但是你不能用数字去衡量人。你看不到他们身上是不是被打上了官方质量记号，对吧？你不能让一个审计师去分析人的性格。你不能用一堆数字读懂一个人的性格。商业决策、投资的背后，归根结底还是参与其中的人，人还是要靠直觉来做决定。我就盯着这些数字，想着你手上拿的要是一个完全不合适的产品，或者是一堆非常糟糕的数字，那你就要有一个理性的机制去做决策，来保证你能让这些东西增值。

采访者：有人会说，数据是决策过滤的基础。

受访者44：但是过滤之后，靠的还是你的直觉……我之前有过几次投资机会，产品看上去都不错，市场也很繁荣，但是这时候我就会跟自己说：“我不想跟这个人共事。他听不进去别人的话，一味地自己说，完全不接受别人的建议。”所以我就走了。

采访者：你回想一下，还有哪些情况下，除了看人很准之外，你会觉得直觉对决策的影响很大？当然，直觉在评判人方面的作用是比较明显的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者44：扩张公司的时候，我们拿到最疯狂的数据。我还记得当时我们进入市场的时候……现在再想起来，与我说“我的直觉告诉我……一切都会好，……我们就进入那个市场吧”不同的是，成堆的数据都说我们不行，但是我们还是成功了。那都是直觉的功劳。

下一位受访者也是私人股本业的投资人，他主要的工作就是收购或者入股公司。在解释他为什么凭直觉做大部分决定的时候，他说是因为所有生意说到底都是人在做，你不可能仅凭着一张表格来评估人、分析人，你只能靠直觉。问到他在自己做的决定中，有多少是凭“直觉”做的，有多少是靠分析做的，他回答说：

受访者28：嗯，因为关键因素是做生意的人以及他们生意上的所作所为，所以自然而然，任何对人的评价都很重要，你就不能单纯只靠分析了。你必须要靠直觉。我非常愿意和优秀的、可靠的、聪明的人做生意，即使他们的产品稍次一等，也不想和那些就算有一级棒的产品，人品却“次一等”的人做生意……我和生意伙伴见一次，两次，三次，四次甚至五次。了解生意伙伴是当务之急，特别是和小公司合作的话，你知道，这种公司大多是靠个别人撑起来的……不幸的是，不像你做商业计划评估，一张列出20个要点的清单不可能帮你搞定一切。就跟你说的一样，在这些方面你完全要靠着你的直觉，因为你不能把他们放到一个僵化的评价系统里。你必须从大局入手，既要考虑到商业计划，也要想到生意伙伴。而且，我觉得生意伙伴比商业计划重要得多，归根结底，我的总体决策还是靠直觉……在我们的例子里，尤其如此，因为我们的生意不涉及那种化工业数十亿的收购项目，在那个行业，你可以或多或少地调换人员。但是在比较小的公司，运营公司的负责人远比去美国收购一个大型化工企业的×××重要。

另一位受访者靠房地产开发融资赚钱，他强调花时间去适当地了解人还是很重要的。他的父亲曾经跟他说过，他几乎从没决定过人事方面的事，都是带着妻子去见应聘的人，也就是受访者的母亲，因为他认为在看人方面，女性的直觉更准。在决定任命一个高管之前，受访者的父母常常会请候选人和他的妻子吃饭。他感觉现在很多人在做决定之前，根本不会用足够的时间去考虑，这非常不利于他们做决策。

受访者5：过去，事情不会进展得这么快，人们会给自己留下更多的时间考虑。现在回过头去看，我必须得承认，曾在一家公司上赔了很多钱，即使不是什么新业务，但我还是失败了。那时候，我妻子总是说“我永远

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

不会和×××打交道”。最后，我赌输了。尽管我同×××的合作是成功的，因为我和他联合经营了很多家企业，有这些，就行了。但是我们还是回到你问的直觉问题上来吧。首先，我的直觉很重要。另外，我也看重女人的直觉。因为我认为女人对事情的感觉和我们男人是不一样的。

采访者：你说你在一个人身上能看到别人看不到的东西，能举个例子吗？

受访者5：比如说，在“你能不能相信这个人”的话题上。那就是我说的软事实。这非常重要。你的直觉告诉你：他可能是一个各方面都非常优秀的人，但是你真的会相信他吗？他并没有完全得到我的信任。我指的就是这种事情，你知道了吗？

受访者继续讲述，他是如何根据自己对别人在放松状态下的评价来对别人做出判断的。

受访者5：我觉得和我做过生意的公司和人，只要我到他们办公室见过他们之后，我就可以给你写一份相对精确的心理记录表，它的正确率很高。我会观察他们的接待工作，他们的洗手间怎么样，他们怎么摆放擦手巾，以及他们的会议室是什么样的。我有一种感觉，如果有一个地方不值得我去，我从1000米之外就可以感觉得到，因为我知道他们负担不起我的“出场费”……×××需要让我知道他有什么和他能做什么。我现在要谈的是办公室，或秘书应该是什么样，他们怎么送咖啡，以及他们是不是心胸狭窄。我的直觉来源于以上那些细节。我是做收购的。一开始最重要的是想清楚我要注意哪些方面，因为我不想把太多时间浪费在错误的、没有好处的事情上……一开始我看他怎么安排和我的会面，他的秘书怎么做事。大量的软事实让我能非常迅速地了解全局，这对我真的帮助很大。所以在我决定要不要在一家公司参股的时候，我会去了解他们怎么安排商业计划，怎么展示计划，公司的人又是怎么展示他们自己的。

下一位受访者靠股票和房地产积累了大量财富，他认为自己是那种2/3靠分析的人。不过，他承认在看人方面，直觉还是很重要的。如今，比起在实际商业计划书上花费的时间，他更多的是把时间放在考虑潜在的业务和谈判伙伴上。这也是直觉的用武之地。

受访者31：我2/3靠分析，还有1/3靠直觉。对我来说，直觉肯定是有用的。

采访者：在什么情况下，直觉会起作用呢？

受访者31：比如说，在我仔细观察坐在我对面的人的时候。有几笔前景非常好的生意正在筹划当中，而我没有参与其中，其实是因为我不相信

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

坐在我对面的人。

采访者：你是怎么感觉到直觉的呢？

受访者31：其实直觉里面掺杂着很多东西。它就是一种经验积累。那个人是如何做事以及怎么回答问题的？感觉所有事情都是对的，或者不对，又或者只有一部分是对的？这一切在我的脑海中形成了一幅图。后来我做生意的时候，我会跟我的员工讲：“比起根据实际的商业计划书做生意，我会花更多的时间去考虑我到底要不要和这个人合作”。

采访者：我明白了。请你跟我说一下你是怎么决定合作伙伴的。我觉得这非常有趣。

受访者31：这与我刚刚讲的一样。一个人手上有一块地，开始的时候，他想把它卖了，价格越高越好，而我呢，想用最低的价格把它买到手。这时候，我就分析了很多问题。周围的地理环境怎么样？这块地本身的情况怎么样？租约怎么样？租金增长的可能性有多大？在这个过程中，我会不断地问卖家问题。如果我只得到糊里糊涂的答案，或者根本没有答案，又或者甚至是错误的答案，那我自然而然就会有想法，会提醒自己：“小心点儿。这里你要仔细点”。很多生意就是败在了这一点上。

那些在特定行业活跃的受访者们，他们身处的行业不会影响他们做决定的方式。在那些大家观念里觉得应该以分析为主的行业中，其实，占主导地位的往往是直觉。一位在信息技术产业里发家致富的企业家，解释了他为什么凭自己的直觉做了75%的决策。

受访者33：嗯，就是关于客户，我和他们打交道的时候是什么感觉。我怎么惹他们生气了。我怎么找到专家来填上这些数据的。那就是直觉的一部分。你可以说，用户给生活带来了软件项目，他们接受不断改进，他们得到了支持。这在很大程度上跟直觉有关系。现在，用户体验设计师（UX就是用户体验的缩写）在人数上，几乎和软件工程师相差无几。因为现在的软件不仅要好看，还要好玩。正确的零件要放在正确的地方。从整体上讲，软件行业在时间上和汽车行业里亨利·福特（Henry Ford）造出T型车一样久远。我觉得那是工程师造的最后一辆车。之后，就是设计师的天下了。现在，他们慢慢转向了软件领域，说实话，这中间是有冲突的。有的软件工程师有二十年的经验，现在来了刚刚走出校门的青年设计师，就去教他们怎么做。软件工程师转过身说道：“万岁。我可等了你们一辈子。”

随后摘录的四段跟投资者的谈话恰恰证明了这跟行业已经没什么关系了，因为这些人都去搞房地产了。第一位说（唯一一个受访者这

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

么做的），他100%是靠分析来决策。第二位是房地产投资人，他有80%是靠分析做决策。两位投资人都认为他们的决策方式具有非常明显的优势。他们觉得很多其他的房地产投资人几乎都是凭着直觉来做决定的。接下来是这两位投资人的采访，之后引用的两位受访者解释了他们为什么凭直觉做了大部分的决定。

采访者：我们都有两样东西：分析和直觉，两者都很重要。那你是怎么想的呢，哪一个是主要的？

受访者19：当然是分析。

采访者：所以，你更偏向于分析吗？

受访者19：是的。在我买地产之前，我会给自己写个电脑程序记录我做的所有事。有了这个程序，我就根据这一系列的标准来给这块地进行评级，再和市场上的其他地产进行比较，这样可以做出更好的评估。

采访者：在数据方面……

受访者19：嗯，在数据方面。

采访者：我们假设通过分析发现这块地很好，但是你觉得有一点不确定，你会不管自己的这个直觉吗？

受访者19：是的。

采访者：或者说你从来没有过这种消极情绪？

受访者19：从来没有过。

采访者：你没有那样的情绪。

受访者19：没有……但是，要是没有直觉决策，谁会去买一块地。但是于我而言，我对这样的土地没兴趣。甚至在我开始考虑要派建筑工人去一块地之前，我就知道规划限制在哪里，有多少平方米，1913年这种标准的大楼建筑成本是多少，这些都是我能计算出来的数字。我还知道这块地租赁部分的平均租金和周围区域的租金相差多少。然后，我会把这些数字都写在一张纸上，只要所有数字看上去都还不错，我预感也不错，我肯定会买这块地。但是如果这些数字有误，我的直觉也就没什么用处。

下一位受访者的观念与上一位非常相似。他说自己的决策80%靠分析，他认为和那些仅凭着直觉做决定的投资人相比，自己有着绝对的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

优势。他认为太多的人在房地产上做决定的时候，都很感性，这就成了他可以被利用的地方。

受访者43：当然了，这要看情况。我的意思是，这要看你现在在做什么。在我看来，房地产生意就是个数字游戏。数字从不会说谎。其实跟直觉有关系的东西更多，我想到的有特定地点、租客的经营理念，还有把租客当成人看待。那就是直觉的来源。但是我跟你说，八个百分点的收益就是八个百分点的收益，如果大楼的成本是×，那就是费用。算数的四个基本原则就是它们这样。如果我们说的是那种到处都有的B2C（商家对客户）的互联网初创公司，那也许直觉的作用会更大，但是在房地产市场上，至少在我看来，更多的是需要分析。

采访者：所以在你说机会来了的时候，其实是因为其他人凭直觉做出不理性的决定，而你就是凭借着分析获益？

受访者43：事情就是这样的。

下一位受访者在房地产市场上也很活跃，他坚信自己靠直觉做出的90%的决策给他带来了巨大的利益。和前一位受访者相反的是，他现在的成就，没有任何分析基础，但是简单来说，他认为，他认识的那些“把所有事情分析得清清楚楚，做各种重要调查的人”从没取得过真正的成功。

受访者4：我就是完全靠着直觉做事。

采访者：90%都靠直觉？

受访者4：嗯，90%都靠直觉。

采访者：我知道了。你能稍微给我描述一下吗？你是什么意思？

受访者4：比如说，我要买几栋公寓大楼，从前，我总会过去看看，但是我现在不去了。过去，我总是从外面看看它们。我从来没进过这些大楼，我就边看边说：“我喜欢这个地方，感觉不错，就它了，买了。”还有说到招聘员工，无论我是不是会雇用他们，我都会见见他们，看看我们会不会相互吸引，我会不会喜欢他们。他们很能干，我们可以共事。你知道吗？我自己就有过亲身经历。之前其他那些喜欢我的人看到我有事就帮我。

采访者：你这样的做事方法，一定有过很多正面的经历吧，不然你应该不会一直继续下去的。也有过不好的经历吧，你有没有发现过自己的做事方式出问题了？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者4：大多数的时候，经历是美好的。那些把所有事情分析得清清楚楚，做各种重要调查的人，他们往往会把事情变困难，从而难以取得成功。这是我的观点。换种说法就是，这是我的思维方式。

下一位受访者很有趣，跟受访者43一样，他也是80%靠分析做决定，同时也活跃在股票和房地产市场上。但是，跟上一位受访者相比，在房地产行业，他认为凭直觉做大多数的决策还是很正确的，可是在股市上就不是这样的了。在问到直觉和分析之间关系的时候，他是这样说的。

受访者12：我认为直觉占80%，分析占20%。

采访者：你能给我举个例子吗？直觉是什么，解释起来比较困难，你给我举个凭直觉做决策的例子吧。

受访者12：好的。我投资房地产的时候，会分析价格、发展前景、居民工作等。而我的直觉在我开车去考察地产的时候起作用，我不会探究得很深，但是我会对自己说：“行吧，就做这笔生意吧。”

采访者：最近有人这么跟我说过，他小有资产，在房地产业，或许对你来说都是一样的，他说：“有些人就是靠数据和数字来做生意的。”而且他有点夸张地说，“我把手放在文件上，就知道这是不是笔好生意。”

受访者12：嗯，是的，我也是这么做的，而且经常这么做，尤其是在竞标过程中，如果我觉得一栋大楼还不错，而且价格一直攀升，我甚至不会考虑能不能赚到1万多，还是不到10万，我只会说：“行了，我们就做这笔生意了。”如果我对这笔生意的直觉挺好，我们就做。做生意靠的就是直觉。

采访者：我猜，每个人都犯过错，所以你有没有经历过那种大的拐点，或者是犯过大的错误，那时候你会说：“要是我之前没有凭感觉就做决定，事情是不是就不会那么糟糕。”反义亦然，“要是我多关注自己的直觉，事情是不是会好点。”

受访者12：事实上，我确实没在房地产上赔很多钱，至多，就是我没实现部分利润罢了。我卖的房子价格可能太低了。我凭直觉买股票，然后赔钱了。比如说，我之前在希腊银行买股票，就赔钱了。但是我从来没在房地产上赔过钱。我觉得你要分清楚这中间的区别。做房地产生意，我可以相信自己的直觉，因为我对房地产生意有直觉。但是，我在股票上是没有直觉的。

16.3 分析的作用

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

尽管大部分受访者做决策主要凭借直觉，但1/3受访者是通过分析来做决定的。而且在这些靠直觉做决策的受访者中，也没有人说他们是完全靠直觉做决定的。上述章节已经概述了部分分析型受访者提出的论点。另外，受访者从个人的角度展示了分析是在哪种决策过程中起主要作用的，即使最后，他们还是凭直觉做决定的。

接下来的三位受访者，他们每个人都有跨国企业，领导成千上万名员工。毫无疑问，他们公司的决策过程明显和其他受访者的中型企业不同，中型企业一般只有几十名或几百名员工。

三位受访者中的第一位，他的企业很大，在全球食品行业里很活跃。以前，公司的规模比较小时，他的很多决定都是凭借直觉做出的，但是现在，他的决定很大程度上依赖于分析。

受访者15：一开始，我们主要靠直觉做决定，但是，现在我们主要靠分析做决定。

采访者：哦，所以这就是时间带给你的改变，对吗？

受访者15：是的。现在，我得想：“这件事对客户有没有好处？有没有意义？”得到的市场情报是什么？市场上还有什么同类产品？20世纪90年代，结构改革得以推进，那时，我们看到这种情形，就说不能在这么干下去了，我们要做点不一样的产品。在我们发现产品的结构性弱点时，我们及时抓住机会，改进产品，企业得到了发展。但是，我们的竞争对手很快意识到他们的产品也需要改进。当时，竞争对手收购了五个小作坊，就开始模仿我们，连产品数量都和我们一样。不过他们只有不到1000名员工。

采访者：那你之后你是怎么做的呢？你有没有可以讨论的下属，跟他说“你帮我分析一下我到底要怎么做呢？”

受访者15：嗯，有的，但是你自己得知道如何分析当时的情况。这一点非常重要，你要自己亲身体验了之后，才能说“我也想知道”。

采访者：让我们继续刚才关于直觉和分析的问题吧。如果你必须得说，年轻的时候，70%的决策是凭直觉做出的，30%的决策是靠分析做出，而现在情况刚好相反吗？

受访者15：是的，你完全可以这么说。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

采访者：你是否曾对自己说：“这件事从原则上讲，我听从了直觉，事实证明这是错的。我应该再想一想的，我当时太草率了”？

受访者15：是的，有时候，我要跟别人谈一谈，不然我有点迷茫。

采访者：你能给我举个例子吗？

受访者15：我做了一项公司的产能扩张方案。这个方案的费用大概是1300百万欧元。如果我们继续这个方案，就能提前一年投入生产。但是一个员工过来跟我说：“停下，这是个馊主意，你的计划到底是什么？这根本没有用，就是在浪费时间。我们要找个不同的解决方案。”但是我们决定继续那个已经耗资1.8亿欧元的项目。我严重怀疑之后这个项目会不会不再盈利。如果我们用另一个解决方案，我们已经盈利5000万欧元了。我现在生气的是我没有更努力，没有用我自己的方式解决问题？我还有另外一个投资的例子。无论你是不是确定了投资目标，总是要考虑细节的。大家做投资核算的时候，一直在回顾过去，不断地假设未来会和过去发展得一模一样。你知道他们回顾过去五年的发展，用来推测未来五年的情况吗？我要说的就是，公司过去五年的发展态度是很好的，但是我很怀疑未来五年公司是不是还会这么好。所以做决策真正的关键因素是理性、知识，以及了解市场。

下一个受访者是另外一家跨国公司的老板，他的公司的决策主要是靠分析做出的，尽管他把分析性战略决策跟销售和市场相关的决策区分开来了，不过在很大程度上，他还是凭直觉做决策。

受访者26：是啊，我喜欢做分析……是的，但是和设计、市场相关的决策，我还是更倾向于依靠直觉……分析决定的是你驾船起航的方向。一旦方向走错了，不管你的效率有多高，都没有用。所以最重要的事情就是找对方向。这就要依靠分析，不是吗？这方面，直觉没什么用武之地。但是公司的方向找对后，直觉对与销售有关的决策起的作用非常大。我把设计图纸贴在墙上，让员工投票，问他们“你们怎么看呢？哪个好？”这时候，你就可以感受到他们的直觉了。在海德堡的时候，我很幸运遇见了一个人，他比我年长两岁，但是我和他95%的观点都是一样的。他问我：“这是×××，这是另外的一个选择，你会选哪个设计？”或者问：“这两部电影，你觉得哪部更好看？”你知道的，就像那样，我们的观点完全一致。其他人可做不到，对吧？

第三位受访者是一个世界知名家族企业的掌门人。在决策上，他只有20%依靠直觉。在家族企业中，决策大多都是在数据的基础上做出的。直觉在有些时候会起作用，仅仅是因为分析过分夸大了风险。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者24：生意上，直觉占的比重没有那么大，尤其是在我已经做好准备和分析之后。直觉在我做决策时起的作用最多占20%……

采访者：你主要依靠分析做决策对吗？你回过头再看时，不是常说做决策时或多或少应该让直觉起一点作用吗？

受访者24：不，我不会这么说。我更多的是一个分析者。面对一件难事，我不会担心得瘫坐下来，我会说："不，就是这样的，不会更好。"当然，风险是分析的重点对象，这主要取决于你公司的分析人员。你自然需要把这一点考虑进去，正确理解每件事，考虑到所有细微的差别。我担负起全部的责任，强烈赞成细致地看问题，一旦决定之后，你真正尽全力实施的时候，就不能敷衍了事了。

下一位受访者是一位中型企业的老板，领导着几百名员工。他说他70%的决策都是在分析的基础上做出的。不过，他补充道，在遇到重大决策时，他会更多地倾向于依靠直觉，比如，决定是否要把公司卖了。在问到他做决定时，分析和直觉各自占的百分比是多少，他回答道：

受访者27：70%靠分析。

采访者：如果你做决策时70%靠分析，那么直觉在什么决策中起作用呢？另外30%是指什么？

受访者27：嗯，在做很多决定的时候，你不能只靠分析。有些事，我能讨论研究100次，但是，最后还是凭直觉做决定的。

采访者：你能举个你职业生涯中的例子吗？

受访者27：举一个近几年我们讨论出售公司业务的例子吧。这是个很好的例子。我们找人帮我们分析问题。我真的很喜欢有人会这么跟我说："根据你的风险-回报系数和你个人的情况，你应该把公司卖了。"你不会听到有人说："很明显你要保住公司。"这两种不同意见的比例总是僵在50比50上。所以一到这种时候，我就只能凭直觉了。

采访者：所以如果我理解正确的话，这就是剩余风险。如果有可能的话，你会100%靠分析。

受访者27：是的，这要看这个决定有多重要。就那些我知道的商业决策，是不需要一百个不同的分析的。毕竟，如果我把该分析的都分析了，根据这些分析做决定，我们不能取得任何进展。如果我只考虑两个方面，说直觉占了多大比重，那我觉得在真正相关的重大决定上，直觉的作用会

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

比在基本的、不重要的决定上更大，即使那些决定也会对商业进程有所影响。

下面一位房地产开发商说他70%的决定靠的是分析。他解释说，很大程度上，这是银行要求的结果。房地产项目总是需要外部融资，投资者在给项目投资之前，根据银行给出的分析图表来评判项目的好坏，这是很重要的。他们甚至不会考虑在这个阶段失败的项目。这是为什么在他的决策当中，分析的比重很大。

受访者38：当然，这些年我的做事方法改变了很多。以前大多数时候，我是凭直觉做决定的。现在我不会再这么做了。现在为了拿到银行融资，你要去分析所有因素，提供让人信服的专家意见或者报告。

采访者：你需要给银行和投资人提供这些意见，我懂你的意思，但是你最初的决定是依靠直觉做出的。

受访者38：直觉决策总是需要的。你总是需要一个直觉决策，但是现在任何决定都要好好准备。我不能光说不做，比如说，我知道我要买这块地，但是我却不考虑规划许可证。这就是我过去的做法。举个×××的例子，他几乎收购了所有东西，每一片森林，每一块草地。他知道时候到了，就能拿到想要的规划许可证。现在我们可做不到。现在没有这些必备材料，你是拿不到融资的。你也可以拿自己的钱来做投资，但是现在可没人这么做了。

采访者：但是，不管你用了什么方法，确保拿到需要的融资，就只关注决定本身，你觉得直觉和分析又会占到多大比重？

受访者38：现在，我可以很肯定地说70%的决定是在计算分析的基础之上做出的。你需要商业计划书，即使这些计划不会完全涵盖整个项目。这些我们都知道。没有人会从始至终地守着一份商业计划，但是，在当今社会，如果你连一份商业计划书都没有，你就什么事情都做不了。你必须要有计划。之后，事情就交给市场了。如果房价下降，租金下降，你就亏本，这件事你不会提前知道，只能是推测。

下一位受访者也是一位房地产商。他认为主要靠直觉做决定是错误的。他强调，做任何决定的时候，有3个方面要考虑，“数字、想法和人”。他还补充道，他对很多项目既没有好的感觉，也没有坏的感觉，也就是没有丝毫感觉。这时，他继续观察，等待时机行动。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者21：我们要考虑很多方面。第一，我要考虑数字。第二，我们要考虑想法。第三，我们要考虑和我们打交道的人。但这些只是做事情需要考虑的一半内容。你还需要直觉。我打算继续发展这个项目。我跟自己说“这会起作用的”。我有种好的预感。我估计直觉在决策中起一半作用。

采访者：你有没有过因为听从直觉，而犯错的经历？

受访者21：有的。我对某些事一点感觉都没有。我没有什么坏的感觉。但是我也没什么好的感觉。所以我说：“别做了。等等看。看看事情是怎么发展的。”我总览全局。有些项目，我等了两年，五年，十年，一直到我看到那个成功的机会。时间绝对是一个因素。以前，因为利率，时间算得上是个考虑因素。我们现在不会再有利率了，但是时间对我来说，仍然是个考虑因素。到你大概70岁的时候，时间就会证明你是否诚实。我对自己说：我不想制造问题，我想走向世界，专注寻找解决方案。

很多受访者强调他们有一个独特的决策过程。第一步，他们要看分析数据。如果在这个阶段，一个项目就被证明没有进一步考虑的价值，它就被否决了。但是这个阶段之后，他们就靠直觉做决定了。

受访者16：在数学上有些概念是很有趣的，必要的条件加上充足的条件，你知道吗？分析就是必要的条件。如果数据显示某个项目不能增值，分析就得不到好的结果，那我连做决定的想法都没有。但是之后，我就100%凭直觉做决定。我会说决定是经过一系列流程才做出的。首先，我要考虑数据。如果那些数字证明某个项目可以增值，下一步我会考虑：“我的直觉是什么？”我的直觉一直都有最终发言权。

中期研究结果

采访证实了创业研究和行为经济学的假说，即企业家和投资者主要根据“直觉”做决定。45位受访者中，24位称直觉主导决策，15位说分析主导决策，6位说分析和直觉在决策中的作用各占一半，或者他们并没有明确说明哪个占主导地位。换句话说，在决策中，1/3的人说分析占首要地位，一半以上的人表示直觉占主导。但是，只有一个受访者说直觉对他的决策没有影响。甚至有些受访者声称他们的决策中，分析占主导，直觉的作用只占到了20%到40%。相比之下，在总体的调查中，倾向于“理性”决策的比重比倾向于“感性”决策的大。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

主要依靠分析做决定的有哪些人？有一位受访者是研究机构的老板，这让他的回答显得没什么令人惊讶的。有三位一直担任跨国公司的董事长，跨国公司由委员会通过分析做出的决策自然比中型企业的决策重要得多。其中的几位受访者解释道，他们的主要分析师不是企业家，而是高管或者有在大公司工作经历的人。有一位受访者说，他70%的决策都是借助于分析，但是要承认的是这和日常的决策是有关系的，而在与关键问题有关的决定上（比如说，要不要卖公司），他的直觉发挥了更大的作用。一位房地产投资人说，因为银行融资资格标准的规定，分析在决策时的作用更大。在这种情况下，外部约束（对银行融资的依赖）导致了分析在决策中的主导地位。有两位受访者坚持称他们主要靠分析做决定，对此他们非常后悔，并认为自己能更多地听从直觉就好了。

但是，很多受访者强调直觉不是天生的，而是个人经历的总和。直觉是内隐学习的产物。洞察力会在一刹那出现，这是在你了解一个模式之后触发的；反过来，这种意识又是多年积累的经验的产物。因此，很多受访者也解释了直觉性决策所占的比例是随着他们的经历慢慢增加的。

很多受访者认为直觉有警示作用，而且相信正是这些报警信号才阻止他们做出很多糟糕的商业决定。他们把“心神不宁”看作是一个他们应该谨慎行事的信号，这时候他们至少应该再一次评估决策。其中一些受访者说他们违背自己的直觉做决定，结果又因为最后犯了错，而后悔。他们从这种经历中得出的结论就是：不要违背自己的直觉去做决定。

同时，受访者所在的行业和他们是否凭借直觉做决定没有关系。这四个房地产投资者的例子清楚地表明：第一，到目前为止，他（受访者中唯一一个）断言他的所有决定100%基于分析。对另外一个房地

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

产投资人来说，分析在决策中的作用占80%。这两位投资人甚至认为自己和竞争对手相比，都处于有利地位，因为很多房地产投资人都是凭直觉做决定的。相反，其他来自同行业的受访者说，他们80%到90%的决策都是凭借直觉做出的，而且在他们的经历中，过度依赖分析的人往往很少成功。

几乎所有受访者都同意在评判人的决定上只能靠直觉。一位私人股本业的投资者说过“归根结底在于读懂人、评价人，但是你不能用数字去衡量他们。你看不到他们身上是不是被打上了官方质量记号，对吧？你不能让一个审计师来分析一个人的性格。”

其中很多受访者强调他们有一个决策流程。这个流程从认真地分析数字开始。如果经过数据分析一个项目被认定为不值得进一步考虑的项目，只能立刻否决它。如果一系列数字显示项目会增值，直觉会完成剩下的决策过程。

如本书第一部分所示，直觉是内隐知识的表现，也是内隐学习的产物。因此，如本书第9.4节所述，毫无疑问的是学术资格在财富创造方面没有起到决定性作用。受访者需要学习内隐知识，它们在之后的非正式场合表现为直觉，而不是在正式的学习场合，正如本书第9.5节和9.6节所述的竞技体育运动，或者在学校或大学时的早期创业活动体现的。因此，本书第一部分分析的很多不同要素和本书第二部分分析采访的内容相吻合。

---

[1] Christopher W. Allinson，Elizabeth Chell and John Hayes，“Intuition and Entrepreneurial Behaviour，” *European Journal of Work and Organizational Psychology* 9，No. 1（2009），p.41.

[2] 德国阿伦斯巴赫民意调查研究所7058号、10062号和11044号调查报告。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第17章 大五类人格特征

根据第6章所述的大五类人格模型，其中的神经质、外向性、开放性、宜人性、责任心，用来描述个体的人格特征。

这一模型已经应用于企业家与大量的创业和学术财富研究中。这项研究只关注超高净资产的企业家和投资者，预期是创业和学术财富研究员的成果，研究证实这两个群体的特征是超高的责任心，加上开放性和外向性，以及较弱的神经质和宜人性。

本书所附问卷是以麦克雷（McCrae）和科斯塔（Costa）提出的大五类人格理论为模型。该问卷由50个问题组成，每题有五个选项，从“强烈赞同”到“强烈反对”。[1] 问卷在本书的附录中，除了一位，其他所有受访者都填写了问卷，其中一位受访者的答案不包括在最后的评价中。这意味着本书会评估43份完整的问卷。笔者没有找到其他任何研究中有大量相似的超级富豪完成过这么广泛的人格测试。[2]

在分析问卷的时候，每10个问题，得分在0到40分之间，都对应一个人格特征。0分表示特定行为水平非常低，40分表示特定行为水平非常高。25分以上表明特定行为表现非常强，而低于20分则表明比较弱。

神经质在受访者中是弱特质。所有受访者得分都在0到19分，43位受访者中有36位得分在0到9分。

责任心是受访者主要的人格特征。43位受访者中有39位得分在25到40分，表明他们非常有责任心。

外向性在受访者中很常见。43位受访者中有29位非常外向。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

开放性在受访者中也非常常见。43位中受访者有28位都具备这个特征。

宜人性与责任心、外向性和开放性相比，表现得并不明显，但是比神经质显著。人格测试的结果表明，43位受访者中有21位的宜人性特征比较明显，受访者中只有9位展现的宜人性水平较低。

这些发现和之前创业和学术财富研究员进行的调查在很大程度上是相对应的。唯一的例外是宜人性，它被证明比之前调查基础上的预期更重要或更普遍。先前对超级富豪的研究成果被证实了，责任心是超级富豪最重要的人格特征，神经质则是其最次要的人格特征。

宜人性被证明是唯一和之前调查结果有变化的特征，为了进一步探讨这一特征，采访中提出了补充问题。这表明测试问题并不足以区分测试小组中宜人和冲突取向的个体。下一章中会对此做详细叙述。

下面列出了目录中的50个问题，这是最常收到受访者相似答案的问题。50个测试题里的每个问题都要求答题者在五个选项（A，B，C，D，E）中选择，A表示强烈反对，E表示强烈赞同相应的说法。下列问题是最经常收到受访者相似答案的题目。

神经质

“我经常觉得自己不如别人。”（问题1）

受访者中没有人同意这个表述。事实上，43位受访者中有36位受访者强烈反对这个表述，4位表示反对。有3位既不赞同，也不反对。这在意料之中。采访中，所有受访者都表现出无与伦比的自信，并且对自己的特长充满信心。他们认为自己的专业和财富成功都能证明这一点。

“我很少因为事情进展得不顺利而垂头丧气。”（问题21）

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

43位答题者中，32位强烈赞同这个表述，10位表示赞同。只有一位受访者尚未给出答案。第20章会详细阐述这个发现，重点关注超级富豪是如何应对危机和挫折的。这个小组最具特点的性格特征之一就是对挫折的高容忍度。

“有时候我觉得自己一无是处。”（问题6）

答题者没有一个同意这个观点。事实上，43位中有35位非常强烈地反对这个表述，6位表示强烈反对。只有两位尚未给出答案。

“我时常觉得沮丧或者绝望。”（问题16）

小组里只有4位经常感到沮丧或绝望，3位尚未给出答案，43位中的33位强烈反对这个表述，3位表示反对。

外向性

“我更像一个悲观主义者。”（问题32）

这个问题的答案比其他问题的答案都要一致。43位答题者中，38位强烈反对这个表述。还有3位部分否认了这个说法。只有2位填上了部分赞同，认为自己更悲观。第14章已详细阐述这种人格特征，其中显示出乐观情绪是受访者最主要的特征之一。事实证明，受访者过去对乐观的定义和心理学中自我效能感的定义描述的是同一种态度。

“我认为自己是一个独立独行的人。”（问题22）

43位受访者中，30位非常强烈地赞同这个说法，11位部分表示赞同。只有2位尚未给出答案。第19章会详细阐述这个方面。测试结果证实了熊彼特和其他人的发现，他们认为企业家主要具备准备逆流而上、不顾大部分人的意见做出决定的特点。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

开放性

“我脑海中总会蹦出奇思妙想。”（问题28）

43位受访者中，28位表示非常强烈地赞同这个说法，11位表示部分赞同。只有3位尚未给出答案，1位表示反对。

“我相信学无止镜。”（问题33）

43位受访者中，36位非常赞同这个表述，5位表示部分赞同。只有2位答题者尚未给出答案。

宜人性

“我试着对人友好，不偏不倚。”（问题29）

关于宜人性的所有说法中，这是唯一超过半数受访者同意的一条。43位中有26位非常强烈地赞同这个说法，还有14位表示部分赞同。2位尚未给出答案，1位表示部分反对。这个说法本身的表达是相对较弱的（“我试着”），由两个非常不同的部分组成（“不偏不倚”和“友好”）。因此有可能的是，虽然受访者也许对待别人公正无私，但显得不是特别友好。回答宜人性方面的其他问题时，受访者的答案不同，没有明显的模式显现。在第18章中，我们会论证宜人性方面的问题并没有将友好的人和冲突型的人充分区分开来。

责任心

“为了达到目标，我一直兢兢业业地工作。”（问题15）

29位答题者非常强烈地赞同这个表述，9位表示强烈赞同。只有4位尚未给出答案，1位表示反对。本书第11章已详细叙述这个特征，一个坚定的目标取向对很多受访者很重要。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

“我言出必行。”（问题35）

31位答题者非常强烈地赞同这个说法，11位表示非常赞同。只有1位尚未给出答案。受访者认为高度的责任心是他们取得财富成功的关键因素。因为责任心强，他们获得了生意伙伴的信任，尤其是投资者的信任。

“在开始一项任务之前，我经常花大量时间准备。”（问题50）

受访者中有27位表示非常强烈地反对这个说法，有8位部分反对这个表述。3位尚未给出答案，5位表示部分赞同。

中期研究结果

受访者对大五类人格测试50个问题的回答很大程度上证实了本书第一部分所介绍的创业和学术财富的研究成果。

在受访者中，我们发现责任心是最显著的人格特征。如第6章所述，大五类人格理论对责任心的定义包括奉献、严谨、认真以及勤奋、自律、有目标和耐力。43位答题者中，39位明显有这种人格特征，他们这方面的得分都在25到40分之间。他们对这些题目的答案，明显展示了高度的责任心和可靠性。

外向性在受访者中最普遍，但是却比具有责任心特征的人少。43位受访者中有29位的外向性特别高。他们说自己是非常乐观的人，喜欢走自己的路。

受访者都表现出较强的开放性人格特征。43位受访者中，有28位甚至表示非常喜欢探索不熟悉的事物。他们的脑海中总有不同寻常的设想，对于这种说法，受访者非常认同。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

神经质人格特征在受访者中表现得较弱。43位受访者该项的得分均在0到19分，有36位甚至只得到0到9分。这表明超级富豪有着超乎常人的理智。他们一致表示不赞同诸如“我老是觉得自己比别人差”的说法。对“我很少因为事情进展得不顺利而垂头丧气”这一说法受访者却表示强烈赞同。

根据测试结果，在人格特征中，宜人性与责任心、外向性及开放性相比表现得相对较弱。然而，宜人性还是比神经质表现得更加明显。43位受访者中，有21位受访者表现出明显的宜人性特征，而这一特征在9位受访者身上则表现得相对较弱。之前的创业研究发现表明，这一特征应该更弱一些。本书第18章会对这一矛盾做详细说明。

---

[1] Jürgen Hesse，Hans Christian Schrader，*Persönlichkeitstest: Verstehen-Durchschauen-Trainieren* （Munich：Stark Verlagsgesellschaft，2014），S.88 et seq.

[2] 不幸的是，我们不可能把完成同样问卷的其他小组的结果拿来进行对比。持有问卷版权的出版人非常友好地授权让我们刊登这份问卷。尽管我们一再尝试，但是还是无法和问卷的作者取得联系。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第18章 对抗性和宜人性

富人和创业者的宜人性较差，这一假设得到了创业研究的支持。大量研究表明，创业成功与宜人性性格之间并没有什么关联。20世纪80年代早期，大卫·麦克利兰（David McClelland）提出一种假设，他指出，“友好”作为宜人性性格的一个特点，可能会限制管理人员的职业发展，比如说，具有这一特征的管理者会发现，他们在做一些两难的决定时，会表现得犹犹豫豫。赵浩和斯科特·E.赛博特（Scott E.Seibert）证实这一点对于创业者来说更是如此。[1]

通过对多位亿万富翁自传的研究，诸如乔布斯、比尔·盖茨、鲁帕特·默多克、泰德·特纳以及乔治·索罗斯，证实他们的性格中都曾有明显的对抗和偏执的特点。[2] 作为成年人，他们甚至会表现出反叛的一面并且与周围的人产生较大的冲突，尤其是与位高权重的人。

在采访过程中，受访者由此被问及认为自己性格是倾向和谐还是冲突。宜人性性格同时也是大五类人格测试中的五种人格特征之一。本章通过分析倾向于和谐型性格的人和倾向于冲突型性格的人来探讨宜人性人格特征。

18.1 对大五类人格测试的必要修正

测试结果表明，在42位受访者中，有20位表现出明显的宜人性性格（最高分为40分的测试中，受访者的最低得分为25分），而在9位受访者身上，这一人格特征则表现得相对较弱（他们的得分均在0到19分）。在这些受访者中，有13位为中等宜人性性格，得分在20到24分。测试结果发现，富人身上的宜人性性格较其他人格特征来说，表

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

现得更弱一些（神经质除外，神经质表现得更弱一些）。然而，这一测试结果似乎需要更详细的论证。

仅仅通过这些测试结果判断受访者性格中的宜人性或对抗性程度高低似乎并不准确。正确的做法是，将本研究发现与实际采访分析结合起来使用。另外，采访分析详尽谈论了“卷入冲突的意愿”这一问题。由于测试结果与之前该领域的研究发现相矛盾，因此不能完全依赖测试结果，这一点显得尤为重要，特别是在不能确定关于一些问题的答案能否准确反映出个人或经济实体的宜人性特征时，更要如此。（更多详情请见下文）如果仅依据测试结果，可以将受访者分成四组：

A =低度宜人性性格（0到19分）

B =中度宜人性性格（20到24分）

C =高度宜人性性格（25到34分）

D =极高度宜人性性格（35到40分）

将测试结果与采访评估进行比较分析发现，在大五类人格测试中，在宜人性性格上得分较高的13位受访者事实上将自己描述成冲突型性格的人。根据测试结果，有7位受访者被划分到C组和D组（高度宜人性性格），但是从对他们的采访来看，他们很明显应该属于冲突型性格。从对他们采访中的陈述来看，还有被划分到B组（中度宜人性性格）的6位受访者，同样应该被重新划分到冲突型性格组。下面是一些受访者采访记录的节选，他们在宜人性性格上的得分均为中等及以上，但是他们将自己描述成冲突型性格的人。

采访者：如果让非常了解你的人来描述你，他们会怎么说？说你是一个偏向和谐型性格的人，又或者……？

受访者1：不，我并不是一个和谐型性格的人。

采访者：所以你不会回避冲突是吗？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者1：是的，我坚持我的立场。

采访者：如果要用另外一个标准来评价你的话，-5分表示你是一个绝对的和谐型性格的人，而+5分表示你是一个冲突型性格的人，你觉得你会得多少分？

受访者7：视情况而定。在工作中，我可以得+4分或者+5分。

采访者：你不会回避冲突吗？

受访者7：不会。在工作中我会直面冲突。但是在平时的生活中，这个性格特征表现得不会那么明显。

采访者：什么意思，你是说你会直面每一个冲突？

受访者7：我没有什么潜在的冲突。冲突分为已经解决了的冲突和未解决的冲突。我没有什么未解决的冲突。

采访者：请举个例子……

受访者7：比如说，如果我和你之间相处有什么问题，我会直接说：齐特尔曼教授，我想我和你之间有点问题。上周我们出去吃饭的时候，我们之间不是有这样或那样的问题吗？其实我一点也不想我们那样！让我们一起讨论然后解决这些问题吧。我一般不会对冲突置之不理。这也是我会直接讨论并面对冲突，然后解决冲突的原因。我不会放着问题不解决。

采访者：其他人会觉得你是一个宜人性性格的人还是一个坚持自己立场的人？

受访者11：别人认为我是一个好斗、喜欢争论的和偏向冲突型性格的人。

采访者：那些非常了解你的人会觉得你是一个和谐型性格的人，还是一个坚持自己立场的人？

受访者26：我不会回避冲突。

采访者：你更好斗。

受访者26：是的，确实。如果没有冲突，你也不会成功。总是渴求和谐的人永远都没法走到成功的顶峰……通往成功的路上总是充满冲突的。

采访者：如果让其他了解你的人描述你的话，他们会觉得你是一个试图维持和谐的人，还是一个好斗的、直面各种冲突的人？

受访者34：我认为更有可能是第二种。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

采访者：第二种。它是怎么表现出来的呢？在你的工作中或者和你的员工的关系，还是怎么……

受访者34：它很早的时候就表现得很明显了。我并不是一个喜欢冲突的人，但是我知道什么是对的，什么是错的，同时我非常愿意表达自己的想法。这意味着有时候我难免会和其他人有冲撞。有一些人选择保持沉默，所以他们不会与他人产生冲突。但是当我热衷于一件事并且相信说出来才是对的时，我会更倾向于说出来，这个时候和谐就必须靠边站了。

受访者43：单从工作角度来看，我不会回避任何冲突。相反，在工作中，当我与传统相背离，遭受批评时，我会维护我所认为正确的事情，对此，我不会回避。在这些方面我不会有任何犹豫。

这些相似的陈述证实了，在大五类人格测试中，许多在宜人性性格上得分为中等和高等的受访者，性格上更倾向于冲突型，至少在工作上是这样的。测试发现，43位受访者中，有21位表现出明显的宜人性性格（最高40分的测试中，最低的得到了25分）。有13位受访者的排名居中，得分在20到24分。根据测试结果，我们将9位在宜人性性格上表现得较弱的受访者，与13位在宜人性性格上表现为中等和较强的受访者放在一起，该组中冲突型性格的人从9位增长到22位。而在宜人性性格上表现得较强的组（C组和D组）的人数从21位减少到14位。修正后的结果如下：

低度宜人性性格，偏向冲突型性格的人：43位受访者中有22位

中度宜人性性格：43位受访者中有7位

高度宜人性性格：43位受访者中有14位

修正结果显示，具有冲突型性格的受访者人数明显多于宜人性性格人数。根据修正结果，创业者和富人并不是具有典型的宜人性性格的人，这一结果与之前的研究发现更为吻合。那么到底是什么导致了测试结果与采访发现在这一点上的矛盾呢？进一步分析揭示，在大五类人格测试中，用于测试受访者性格中宜人性的问题未必能够准确衡量受访者性格中的冲突倾向。下面是大五类人格测试中用于测试性格中宜人性程度的10种情况。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

“与人交往时我秉承尊重和体贴的原则。”

“我的合作伙伴和家人都认为我喜欢争辩。”（相反）

“我常常坚持己见，不轻易妥协。”（相反）

“我觉得如果不喜欢一个人，直言相告也没什么大不了的。”（相反）

“我从不认为自己是一个非主流或愤世嫉俗的人。”

“我试着对人友好，不偏不倚。”

“许多人认为我冷漠、高傲。”（相反）

“有时为了达到某个目的，我能做到毫不留情。”（相反）

“某些人觉得我以自我为中心，且傲慢无礼。”（相反）

“我喜欢合作多于竞争。”

这样就能理解，为什么这些问题不能很好区分出工作中的人具有冲突型性格还是和谐型性格。在工作中决不妥协的人很难取得成功，因为协商意味着妥协。因此创业者不能期望决不妥协。“好争论”这个词带有极端消极的含义，而“坚持立场”有可能也会引发人们不同的反应。有人可能会说，他们会公正地对待他人，但还是愿意坚持他们的立场。此外，竞争是经济生活的一大支柱，而且很明显并不是所有的事情都能通过“合作”来解决，所以不能期望创业者同意这一说法。

然而，这些测试问题不能准确区分出冲突型性格的人与和谐型性格的人，除了神经质外，超级富豪比其他任何人都表现出较低程度的宜人性（即使没有上述修正）。

18.2 随和的受访者

尽管大多数受访者更偏向冲突型人格，但以此认为该组受访者性格上有较强的偏执性及对抗性并不太恰当。很明显，不仅几位超级超

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

级富翁认为他们偏向和谐型性格，他们在大五类人格测试中的测试结果也是这样显示的。在宜人性性格上得分最高的受访者认为自己是一个非常偏向“和谐”的人。但是这位已经年逾七十的受访者承认，她年轻时确实是一个很强硬并且坚持己见的人。这恰好与人格研究的发现相一致：性格中的宜人性随着年龄的增长而增长。[3]

> 受访者14：我是一个非常崇尚和谐的人，但是在与别人打交道时我会非常固执。这其实并不容易，但是在工作中有时候我必须强硬一点。我怎样强硬呢？我需要说“不”。
>
> 采访者：你能就你刚才说“不”这一点展开来说吗？或许举个例子。
>
> 受访者14：当然。比如说，当涉及人事决策时，有时候你只能说：“不，这样做对公司不利。”当你在一个效益不好的部门中任职时，你得学会说：“好的，现在我要采取行动做一些改变。”
>
> 采访者：所以这意味着，就像你说的，虽然你重视你的员工，并与他们相处融洽，但实际上那并不是你的真实目的。当别人说你要做到受员工欢迎时，事实上，对于这一点我是表示怀疑的。因为有时候你不得不强硬，难道你不觉得这两件事是相互矛盾的吗？
>
> 受访者14：总之，我会说自己很受欢迎，但那可能跟我的年龄有关。如果我年轻一点的话，我可能……
>
> 采访者：你会更强硬？
>
> 受访者14：是的，我会更强硬。
>
> 采访者：是吗？或者也会表现出更具对抗性的一面？
>
> 受访者14：是的，当然。这非常正确。
>
> 采访者：……你曾经有因为某件特别棘手的事情生气甚至发脾气吗？
>
> 受访者14：不，我从不那样。我不会大声发火，但是我会很坚决地说：“我无法接受它。”然后你既不用独自行动，也不用做出让另外一方不喜欢的决定。这和谈判是一样的。别人经常会觉得我是一个不好对付的人。

测试结果显示为宜人性性格的另外一位受访者同样表示，他用了很多年才摆脱了人们对他的看法，之后才变得更加随和。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者6：你知道我是一个非常平和的人。但是在与别人的贸易往来中，别人会觉得我是一个惹是生非、很反叛的人，认为我很难对付、粗鲁而且好争论，他们和我打交道时会觉得压力很大。过去五年，我才逐渐摆脱了人们对我的这种看法。我觉得过去大家可能都觉得我是一个对抗型人格的人吧。

采访者：嗯，我明白。那么是什么改变了你，这个改变又是怎么发生的呢？

采访者6：因为我想明白了。在工作中，我可以和别人争破脑袋，但是我意识到，在与家人闲聊过程中，应该尽量避免讨论一些争议性话题。

采访者：可以说在某种程度上你有所改变？

受访者6：改变了很多，相比过去那个到处找人理论的我来说，我真的改变了很多。

从大五类人格测试结果以及采访中的受访者陈述来看，下一位受访者是一位非常随和并且不喜欢冲突的人。但是他的自我描述却与他在学校的表现有着很大的差异，据他所说，在学校的时候他老是惹麻烦，而且曾被五所学校开除过，这与他高度宜人性的性格完全不符。

采访者：其他人会觉得你是一个倾向于和谐型性格的人还是对抗型性格的人？

受访者40：大家都觉得我是一个倾向于和谐的人。从大家对我的评价来看，我一直是一个开朗、乐观的人。大概就是这样。

采访者：但是这和你所告诉我的学生时代的你完全不一样啊。

受访者40：不，我只是有一点淘气，你能理解吧？我就是那样的一个人，这些其实我也不好解释。老师们不得不做一些老师们该做的事，但是他们还是喜欢我的。他们会说：“你这个孩子并不坏，为什么要这么做啊？”还有，因为我这个人比较任性，所以我会告诉他们：“这就是我的作事风格。”所以可能这样描述我比较好。我觉得我朋友挺多的，也有很多人跟我关系不错。我没觉得我有什么敌人或者讨厌我的人。我真的不觉得我是一个对抗性很强的人。甚至在工作中也是如此。在工作中，如果你问我周围的人，他们都会说我是一个非常固执己见的人，但是我这个人还是不错的。

有一部分受访者认为自己是具有宜人性性格的人（根据测试结果得出），但同时他们也承认他们周围的人其实不这么认为。下面这位

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者也是如此。

> 采访者35：嗯，意见不同是很正常的。因为我觉得自己是一个善于交际，能够与他人达成共识的人，但是这与我所听到的别人对我的看法却截然不同。他们认为我喜欢竞争和冲突。他们说得没错，我喜欢争论，并且喜欢通过讨论得到最佳方案。我的座右铭永远都是：正题、反题、合题。这就像你形成一个反题，然后不断错误地与周围人发生冲突，他们就会说："跟你一起总是争吵，你没办法与其他人和谐相处。"所以我对自己的评价和他人对我的评价很不同。每天晚上坐下来的时候，我需要对自己说："你知道的，不管怎么说，其他人有时候也是对的。"

大多数时候，受访者的行为特征不可能完全趋同。在与对手打交道或在他们自己的公司时，受访者认为他们属于极端对抗性人格。然而，在他们与客户打交道的时候，却不是这样，因为仍然如此的话，他们很难享受到成功的喜悦。举个例子，根据测试结果，下一位受访者也是一个宜人性性格的人，在他身上，情况却截然不同：在他的公司内，他被认为是一个非常好斗的，甚至是公司里"最好斗的合作伙伴"，但是当他与客户打交道时，他却是一个非常倾向于和谐的人。

> 受访者17：我认为不同的情境下答案也会不同……比如说，当我作为一个管理者时，我有责任去处理一些令人头疼的问题，这意味着有时候我需要变得争强好胜。
>
> 采访者：好的，我明白。什么事情会让你感觉血直往上涌？又是什么事情会让你怒发冲冠？
>
> 受访者17：嗯，当事情进展得不顺利的时候或者当我的合作伙伴很散漫的时候。我很清楚地知道我不会回避任何事情。这也是许多人不能处理的情况……这个时候你就得硬着头皮上，因为你也没有其他的选择了。我知道别人认为我是一个非常争强好胜的合作伙伴。但是当我面对的是我的客户和朋友时，我就会变得非常倾向于和谐。

根据测试结果，下一位受访者也是一位具有宜人性性格的人，他也觉得自己是一个倾向于和谐的人，他认为这是他的一个弱点。

> 受访者18：我觉得自己是一个倾向于和谐，不那么具有对抗性的人。但是我不确定别人会怎么评价我。
>
> 采访者：好的。你说你曾经有很多争论和冲突，比如和你的员工？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者18：不。

采访者：你从不生气。

受访者18：那也是我的一个缺点，我很少对我的员工发火。我对我的员工太过宽容。我需要和谐。和谐比冲突更重要。

另外一个受访者是一位在股票和房地产投资方面非常成功的投资人，在大五类人格测试中，他在宜人性性格上得分较高，同时他认为自己是一个倾向于和谐的人。他说："争论毫无用处"，因为通过争论你得不到任何东西。反之，你应该努力与他人达成一致而不是起冲突，这样才能达到双赢的局面。

受访者31：不，我是一个更倾向于和谐的人，尽管和谐本身对我来说并没有那么重要，但是努力在不同的利益和不同群体中达成共识却是非常重要的。在我的工作中，我在别人眼中一直都是一个宁愿通过拥抱也不用争论来解决问题的人。但是在达成共识方面我则更加直接。我很快开始明白，争论不能任何解决任何事情。首先，争论给人以压力，其次它会让你离你的目标越来越远。你必须试着去理解对手的情况，然后就此做一些有助益的事情，以此达到双赢。

18.3 有冲突倾向的受访者

然而，有一些受访者认为他们非常具有对抗性，可测试结果也显示他们并不属于具有宜人性性格的人。根据测试结果，一位从事房地产的受访者表现出较弱的宜人性，但他认为自己是一个更倾向于冲突型的人。他将冲突视为重要的"过滤"机制，通过冲突，他能够将那些可能对他自己和他工作有危害的人拒之门外。他认为及早解决冲突是非常有必要的，因为只有这样你才能享受和谐的人际关系。当被问及别人是怎么看他的，他回答道：

受访者16：他们会觉得我是一个非常坚持自己原则的人……了解我的人会觉得我是"刀子嘴豆腐心"。我将冲突作为一种过滤机制，这样我就能和我亲近的人和谐相处。所以，争论就像一个过滤的过程，你能通过争论将那些危险之人拒之门外……在争论这一点上，我就是一个运动员。体育精神的核心也是好斗。我不是为了争论而去争论，但是我们必须要处理并解决争论，知道事情究竟是怎么样的，这样双方就不会再起冲突。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

下一位来自IT行业的受访者认为自己是冲突型性格的人，这与他测试中宜人性性格得分较低这一点是符合的。他说咨询他人意见能够帮助他控制自己的脾气。让他描述自己的话，他会说：

受访者33：我是具有对抗型性格的人……我享受辩论的过程。我喜欢听不同的观点。对于事情也是如此。如果我们三次坐下来只是为了在某事上达到一致，那也太无聊了。但是如果我们能够就政治或者任何一个话题发表不同的意见，我会觉得我们的交谈非常棒，非常令人享受。我讨厌和一群和我想得一样的人坐在一起聊天。

采访者：那只是一个方面。另一方面是，许多创业者容易情绪失控和发脾气。

受访者：是的，我经常会控制不住情绪。但是我在试图控制自己。现在我很少会情绪失控了。

采访者：这听起来很有趣。你是怎么控制自己不发脾气的呢？

受访者33：嗯，当然最重要的是向他人寻求意见，我也会问自己：为什么要那样？我会经常感觉很无助，很迷茫。所以，一旦你明白了“为什么”，你就不再需要它了……这些你都可以通过向他人咨询或者其他的途径来实现。

具有高度冲突型性格的受访者不只在工作中表现出对抗性的一面。根据大五类人格测试，下面这位受访者在宜人性上得分较低，并且测试结果与他们对自己的评价相一致。他就是喜欢“瞎搅和”，然后和任何人争论。他把争论看作一种游戏，将它看作是一种自信的表现。他还与那些无意间反驳他的人争吵。

采访者：如果让其他人评价你的话，他们会觉得你是一个平和的人，还是一个非常坚持自我的人？

受访者37：坚持自我的人……我就是喜欢瞎搅和。我喜欢这样。我喜欢用一种积极的方式与他人争论。我承认，我将此视作一种游戏。我想表达自己，你能明白吧？是不是因为意见不同导致的争论并不重要，不管我在谈生意或者骑车的时候，都是如此。

采访者：你一般和什么样的人争论较多？

受访者37：嗯，和一些无意之间跟我作对的人。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

采访者：我主要指工作中。

受访者37：在工作中？我已经不做销售了。在工作中，我打交道的首先是供应商，然后是我的员工、我的管理团队，再然后是我的对手。我会很仔细地观察他们。我的目标是控制一切，你懂吧？我绝不能留情……我是一名真正的战士。对此不用怀疑。

根据测试结果，下一位受访者宜人性程度在中等水平，他觉得自己是一个非常好斗的人，但是这些年已经变得平和多了。在被问到是不是经常情绪失控但仍觉得自己当下非常冷静时，他表示并不是这样，其后他谈到最近他是如何威胁一位宴会上的宾客“我要把你打得满地找牙”。这就是他所谓的“冷静”处理事情。

受访者：我现在真的非常平静。我给你举个例子。我的名字不会出现在上面吧，是吗？我办了一个聚会，聚会上有各种各样的事发生。当时有一个客人在聚会上惹事生非。我甚至都没有邀请他，是其他人把他带过来的。后来有一位客人告诉我这个人在捣乱。所以我就走过去问他：“你是谁啊？”他回答：“关你什么事！”我说：“当然关我的事，这是我办的聚会。”接着我就说：“听着……”然后他就告诉我：“我叫弗兰克。”我说：“听我说，弗兰克。你有两个选择。”我微笑地看着他。“我们两个彼此笑笑。我笑，你也笑。然后你把你的东西收拾好，这是一个很棒的聚会，你享用了美食美酒，度过了一个美好的夜晚，现在是时候回家了。”他问：“第二个选择是什么？”我就告诉他：“第二个选择是，我会给你30秒时间考虑，你要是决定不走，我会狠狠地给你一拳，把你打得满地找牙。”“那我还是离开吧。”我回答：“很好。”……事情就是这样。我从始至终都没有大声对他说话，你明白的。我年轻的时候……

采访者：你年轻的时候难道不一样吗？

受访者6：是的。我年轻的时候非常冲动。现在的我看事情更平和了，但是我还是会坚持自我。

中期研究结果

创业和学术财富研究中提出了一个假说：创业者和富人表现出较弱的宜人性性格。但是这一假说只有部分得到证实。根据大五类人格测试，宜人性较其他人格特征，比如责任心、开放性和外向性来说，表现得较弱。然而测试结果显示大多数受访者都表现出宜人性性格特

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

征。测试问题能否真正区分出工作中冲突型性格的人以及和谐型性格的人还存有疑虑，然而，这一疑虑是有根据的。

因此，需要将测试结果和采访分析进行比较。采访过程中，受访者被问及认为自己是和谐型性格的人还是冲突型性格的人。如果将两类受访者放在一起，一类是根据测试结果被划分为冲突型性格的人，另一类是在采访中认为自己是冲突型性格但在测试中宜人性上得分较高的人，可以得到如下结果：43个参加测试的超级富翁受访者中，超过半数的受访者在宜人性上得分较低，他们属于倾向于冲突型性格的人，7位表现出中等程度的宜人性性格，14位表现出较高程度的宜人性性格。修正后的测试结果显示，冲突型性格的人比宜人性性格的人要多得多。现有的研究发现显示，富人与创业者性格中的宜人性表现较弱一些，而这一发现正好与测试结果相一致。

接下来的采访问题也显示，有一部分认为自己倾向和谐型性格（和大五类测试中的结果相吻合）的受访者在过去更加倾向于冲突型性格。这与研究结果中宜人性随着年龄增长而增长这一说法相一致。其他受访者的自我评价则与他人对他们的评价呈现出极大的反差。这些受访者说，他们认为自己更倾向于和谐型性格，但是周围的人认为他们更倾向于冲突型性格。此外，许多受访者在不同的情境中也呈现出不同的性格。比如，他们与客户打交道时会显现出和谐的一面，然而当在他们自己的公司中时，则会表现得更好斗一些。

表现出较强冲突型性格的受访者不仅在工作中更好斗，同时在生活中也会呈现出好斗的一面，因为在生活中他们不用费力去避免冲突。对于许多受访者来说，在投资和生意决策中，他们经常与大多数人的想法不同，同时不喜欢跟别人一样，这也意味着他们做好了应对冲突的准备——这些是第19章的主要内容。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[1] Hao Zhao and Scott E.Seibert，“The Big Five Personality Dimensions and Entrepreneurial Status：A Meta-Analytical Review，” *Journal of Applied Psychology* 91，No.2（2006），p.264.

[2] 参见Rainer Zitelman所著的*Dare to be Different* 的第六章。

[3] Robert R.McCrae and Paul T.Costa，*Personality in Adulthood：A Five-Factor Theory Perspective* （New York：The Guilford Press，2003），p.62.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第19章 不墨守成规：“逆流而上”

通过对14位超级富翁的生活以及他们成功原因的分析，马丁·S.弗里德森得出结论，那些总是遵循常规和社会行为规范，或者不会处理批评和他人敌意的人，最不可能获得巨大财富。弗里德森用比尔·盖茨、约翰·戴维森·洛克菲勒、卡尔·伊坎等多位超级富翁的例子说明，虽然他们经常受到别人的敌视，但是这并不会吓到他们或者阻止他们前进的脚步。“对外界的批评置之不理是伊坎成功的秘诀。尽管他也希望被他人喜欢，但是交朋友并不是他商业活动的重点。他说：‘如果你想在华尔街找个朋友，那还不如找条狗。’”[1]

弗里德森说，那些白手起家的超级富翁都是自己打拼出一条属于自己的路的。那些随大溜的人很难获得巨大财富。“没有主见地一味跟风很明显不是应对竞争的正确做法，”弗里德森写道。[2]在他看来，那些总是遵循社会规则和行为准则的人很少有获得巨大物质财富的。[3]

熊彼特在本书第3.1节中这样描述的创业型人格的人：不喜欢“随波逐流”。[4]“那些未完成的事在他们看来不值得一提。他并没有那些会限制经济主体行为的顾忌。”[5]熊彼特认为创业者“毫不在乎……他的同事和上级会对他的工作说什么”。[6]

最近的创业研究同样强调了“打破陈规”的重要性，虽然研究中并没有用到这个词。乔治·G.布伦科特（George G.Benkert）认为，在学者眼中，创业者是敢于“打破规则的人”。[7]

本书第一部分提出了一个假设，即打破常规是超级富翁的一个典型特征。这一假设认为，像其他竞争者一样随大溜以及跟风投资很难

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

赚到钱。创业者和投资者被要求举例子，来说明什么时候他们会故意站在大多数同龄群体观点的对立面来思考。

超过半数的受访者强调，这种不跟风的思维习惯是他们成功的一个重要因素。只有4位受访者明确否认了这一说法。大五类人格测试的50个问题中，很少有问题能像“我认为自己是一个特立独行的人”一样得到一致的认可：43位受访者中，有30位受访者表示强烈赞同这个说法，11位表示部分赞同，2位表示不确定。没有一个受访者对此表示反对。

然而，值得注意的是，受访者中明确表示持相反意见的多是投资人士，他们一般来自房地产行业。因此，这一发现并不具有普遍性。此外，从采访来看，受访者可以分为两类不同的人：第一类人不喜欢随大溜，站在大多人观点的对立面；第二类人则反之，不关心大多数人的观点，做好了不随大溜的准备，但并没有上升到原则层面，或者说他们并没有从这一对立面中得到什么乐趣。

19.1 “我就是要和其他人想的不一样。”

对于第一种人，不跟风并且和大多数人想的不同是他们不假思索就做出的反应。很明显，接下来的受访者很喜欢做一个与众不同的人。

受访者4：虽然我并不总能把握住事情的真相，但是我总会认为自己是一个经历不寻常，看事情和思考问题和大多数人不一样的人。

采访者：你的意思是什么？可以举个例子说明一下吗？

受访者4：好的。我去商会告诉他们我想进入房地产行业。那个时候是20世纪80年代，他们当时说：“我的天哪，×××先生，你已经错过了最好时机。我建议你不要卷入房地产行业中。房地产行业已经是一潭死水。它不行了。”但正是他们的话让我真正意识到我必须要加入其中。经常有人告诉我，让我不要做某事，或者我做不了某事。他们一般会说：“×××先生，现在卖掉房子真是太蠢了，这样你是赚不到钱

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

的。”这么多年，我并没有从中赚到什么钱，但是我仍然坚持着。越难的事情我越想试试，这也是吸引我的地方。

采访者：关于与众不同这个问题，我有一个很私人的问题想问你。就我了解，你是一个同性恋。

受访者4：是的。

采访者：作为一个同性恋，我很久以前就习惯了与众不同。

受访者4：是的。

采访者：这其中有什么联系吗？或者你觉得，“我已经习惯不遵循常规，也习惯不追随他人的脚步，所以工作中再遇到这样的事，我就觉得没什么了”。

受访者4：是的，确实如此。它能让你用你所学到的去避免陷入某种固定思维和行为模式。我吃的东西和其他人完全不一样，想的也不一样。我毕生的使命就是和他人不一样，你能明白吗？我听音乐和别人也不一样，我在听音乐会的时候，会很平和地私下批评，因为我不想变得那么好斗、强势，但是一看到那个乐队指挥拿起指挥棒，我就想批评他。我很享受其中。我觉得这是我应该做的，也是一种刺激，甚至在行业中，我也是如此，你懂吧？我和大多数人想的不一样，有很多人就是因为这一点才喜欢我的。

对于他们来说，做一个与众不同的人也没什么不好。相反，他们很自豪被贴上这样的标签，并且认为这是可以拿来吹嘘的事。其中一个富人受访者是这样说的。

采访者21：我一直以来都是一个与社会格格不入的人。我总是做一些其他人不会做的事情。其他人说，“经济会好转的”。我却说，“经济正在下行，未来两年，它还会继续下行”。所以，如果将来经济开始不景气的话，我现在做什么能为将来做好充分准备？

采访者：当你说出，“其他所有的人都说向左走，所以我转头向右走”，你的内心会感到快乐。你同意我这个说法吗？

受访者21：是的，我确实是这样的。

事实上，第一种人——相对于第二种人——不会完全脱离大多数人的想法。他们能够不假思索站在对立面而不是无动于衷，因为对于

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

这些人的主要信条之一就是："群体"是错的。这个"群体"并不仅仅指大多数人，通常它也指某一行业中大多数操控市场规则的人。

受访者16：我这样说吧，我总是不假思索地往反方向走。因为我的人生经历告诉我，跟风一般都是错的。

采访者：你觉得你的成功中有多少是因为你不随大溜？

受访者16：90%……不跟风能够让你保持头脑清醒，不被大多数人的想法所迷惑，让你去独立思考、尝试，去改变你自己的命运，不是吗？与大多数人站在一起，被他们拽着，意味着你将你命运的控制权交到了他们手上。

许多受访者表示，与大多数人想法不同时，他们觉得很快乐。尽管作为一个与众不同的人，站在大多数人的对立面时，他们会感受到不舒服，但是对他们来说，那才是他们快乐的源泉。一位受访者承认，不管是在面临职业选择还是进行投资时，他都会将自己置于大多数人的对立面。

采访者6：我对此有一种莫名的快乐，因为毕竟这是我叛逆的一部分，我从没想着和他人达成什么共识。相反，你可以说，我就是一个故意想与众不同的人。

另外一位受访者说，当别人做一些他们认为正确的事情时，他很喜欢做一些"煞风景的事"。

采访者：一些人之所以能够成功是因为他们敢于提出不同的意见，做与众不同的事。

受访者11：我也是这样。

采访者：你也是？有人说他们觉得这样做很好玩，这也是他们快乐的一种方式。所以，你是怎么看待自己这种"不随波逐流"，又有点叛逆的行为？

受访者11：事实上这让我很享受。

采访者：你是说你享受，甚至当你和大多数人有分歧时也是这样？

受访者11：是的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

采访者：所有的人都在说着同一件事，而你却在说另一件事。

受访者11：是的，其他人都觉得某件事是对的时候，我会费尽心思做一些煞风景的事。

对受访者来说，不只在投资时是这样。他们也很得意地举出日常生活中一些大大小小的成功的例子。

受访者12：现在我能想到一个例子。我总是按照自己的方式去做事，或者至少去质疑一切。我可以告诉你很多这样的经历，接下来我要说的便是其中一件。十年前我去巴厘岛的时候，我下飞机时那里有很多排队伍，每队有100人——这里100个人，那里100个人。有一张桌子旁边一个人也没有。于是，我就走过去说：“你好，麻烦让我过去好吗？”桌子旁边的那个人说：“当然，没问题”。其他人看见了就都跑了过来排在我后面。这种事情经常发生在我身上。比如说，如果当时我排在长队里，想要买一部新的苹果手机，我会试着用一种非常规的方式去得到我想要的。同样在房地产行业，如果我想买一处房产或者其他什么东西，我也会这样。

采访者：你能给我举一个关于投资的例子吗？比如所有人都在用同样的方式做一件事，而你却与众不同。

受访者12：我绝对是第一个去积极投资C地、B地的人，[8]或者至少是第一批投资者中的一个。

采访者：那么当其他人说“等一等，这么蠢的事，你为什么还要做”时，你是什么反应？那会让你觉得很刺激吗？

受访者12：是的，很刺激。但是也没让我觉得很开心，因为我完全相信我自己还有我做的决定。

采访者：当你做着与众不同的事时，你会感到紧张不安吗？

受访者12：不会。正好相反。

另外一位在医疗科技方面很成功的受访者说，当其他人和他意见一致时，他会觉得不安。事实上，对于不跟风的人来说，当发现自己的行为和想法与大多数人一样时，他们反倒会觉得不安。接下来的受访者认为这种心态是创业成功的一个普遍的先提条件。

受访者32：我不管在哪儿都不随大溜。我一直想知道为什么人们老是做着和以前相同的事，甚至都不想一下怎样能够做得更好，或者做的与众不同……但是一旦我确认我做的是对的，我就会想起奥斯卡·王尔德的一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

句名言："每次人们赞同我的时候，我都觉得自己错了。"所以当我确定自己做的是对的时，我也明白了为什么其他人觉得这是错的，你明白吗？大多数时候并不是合理论证的问题，而可能是其他的原因。对此我毫不置疑。作为一个创业者，如果你随大溜的话，你永远都不会成功。然后你会跟在掌舵的人后面，甚至直到你追上他了才会意识到这一点。但是如果你定好了方向，成功的就是你。那在某种程度上意味着不随大溜。

一位在IT行业赚了大钱的受访者说经常受到其他人嘲笑，而这会让他反击："我现在比以往任何时候都能赚更多的钱"。

受访者33：是的，人们总是嘲笑我们。

采访者：为什么？

受访者33：因为他们说我们做的东西没有人会需要。他们说这是白费力气。

采访者：那你是什么反应呢？一些人会在其他人嘲笑他们时觉得更有动力。一些人可能会觉得局促不安。从心理上说，你会有什么反应？或者你是像一些人一样说，"现在比以往任何时候都能赚更多的钱？"

受访者33：是的，我应该是那种会说"现在比以往任何时候都能赚更多的钱"这种话的人。尽管我相信某件事，但同时对它也会带有一定程度的怀疑。有时你必须要保持怀疑的态度，并不是所有的事都能解决。

19.2 "我不走寻常路"

相比上面描述的第一种人，因为原则问题不同意大多数人的意见，并从中得到巨大的满足感，第二种人则是完全和大多数人想的不同。对于第二种人来说，大多数人的观点跟他们毫无关系——他们没必要同意，也没有必要反对。受访者中，有一位非常成功的投资者说，经常与大多人想的不一样是他获得成功非常重要的一个原因。当问及他是如何看待自己与众不同、不随大溜的行为时，他毅然回答道：

受访者22：并不是我认为自己是这样的，我难道是故意要做一个与众不同的人吗？相反，我是根据什么对我来说重要来形成我的观点，然后我才会看一下我是不是和大多数人的观点一样。我从来不会说，"看，如果我是一个与众不同的人会怎么样，事情又会怎么样，会有前途吗？"那可能是一种方法，但不是我的方法。我会从另一面看事情然后说："在这个

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

特殊的情况下，我认为这样做是对的”。然后我会看一下这种做法和其他人一样还是不同。

采访者：尽管如此，当看见其他人朝一个方向走，你往反方向走，你却是成功的那一个，这确实会使你有一种满足感。或者那对你来说真的没有什么意义？

受访者22：如果老实说的话，那个时候你已经做了决定，决定要怎么做。但是你肯定还会有疑虑，因为其他人跟你做的都不一样。

采访者：有时候你会想，“难道是我错了？为什么其他人都往另外一个方向走？”

受访者22：是的。就是这样。

采访者：你也是这样吗？

受访者22：不，还没到那个程度。我一贯保持清醒、冷静。德国统一之后出现过类似的情况。大家都到德国东部去抢购房产。在那个项目周围逛了一两天后，我就说了一句：“我们继续做我们自己的事。尽管当时没有人会那么做。”

采访者：我明白了。你不像我曾经说过的那些人，他们以随大溜为乐。他们说：“其他人都往左走，所以我才想往左走。”

受访者22：不是这样的……某些情况下，我会随大流。比如说，我会随大溜是因为我不想把赌注放在下一次利率会升高上面。我相信大多数人都希望在短时间内保持较低的利率，所以我就不会在大家都希望低利率的时候说希望利率高点。不管理由是不是合理还是有待观察。但是保持现状是有道理的……这只是我随大溜的一个例子。

一些受访者成功顶住来自同龄人的压力，表现出较强的性格。下一个采访中可以很明显看到这一点，这位受访者提到他在年轻时顶住了来自同龄人的压力。但是，他的一些观点也显示出他是典型的第二种人，不会将本能地反对大多数人的思维作为一个原则问题，但声称完全独立于大多数人的想法。

受访者41：我总是逆流而行，并且从未觉得这有什么问题。从一开始就是这样，甚至当我还是一个学生的时候，就是这样。我给你举个例子。当大家都坐在桌子旁做了一个决定时，我说，“不，我不干，这完全就是胡言乱语”。然后其他人试图说服我。我是唯一一个没有参与那个计划的人，其他人都为此付出了代价。我从来都是那么做的。我相信自己的头脑，我也会听他人的意见，但是我会根据我的想法来做决定，而不是看其

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

他人是怎么想的。到了最后，别人怎么说都不重要。我会好好考虑别人的意见，但是最后我会根据我所认为对的去做决定，而不是附和其他人的决定。我也不在乎其他99%的人是不是都反对我的观点。

采访者：简单一点来说，你的成功中有多少是因为你不随大溜？

受访者41：是的，我觉得我成功的很大一部分原因是我更相信自己而不是别人。可以说我的成功很大一部分归功于此，这个原因最多占90%，至少有80%。

对于一些人来说，这种不随大溜可能是一种个人情感，甚至是一种古怪的行为，但是很多时候，我是经过谨慎思考才做出决定的，因为我知道很多金钱上的成功就是因为你敢于不随大流。一位在投资银行以及房地产方面都非常成功的受访者说，他的成功几乎可以说就是因为他在投资的过程中不跟风。他也说，当其他人都向左走，他却径直向右走时，他感觉心里很爽。当问他这样是不是有时候让他很不安，他承认他也经常怀疑自己。

受访者43：当然，经常会。其他人可能认为我很好斗，喜欢冒险，但是我就是不想随大溜。我的每一个决定都是我做了大量的研究分析工作而做出的。当然，当我不随大溜的时候，我也会经常问自己我做的是不是对的。毕竟，现在也说不好到底什么是对的。有可能你需要很多年的时间才敢确定地说这条路是对的。质疑声一直都有，有时候多些，有时候少些。有一些事情我已经完成了，有一些事情是其他人觉得有争议的，但是我对那些事没有疑问。还有一些事情是你会质疑并且会再三考虑的，你能理解吧？但是如果不这样做事情就糟糕了。那样你会完全封闭的。我有一点自闭，但不是完全自闭。

他的逆向投资策略是基于这样一个基本前提，即某物的内在价值最终会与市场价格相一致。逆向投资者的信念是，暂时性的市场波动在一定程度上引发或加剧了对大众心理的影响，提供了以真实的内在价值购买商品的机会。

采访者：是的，在某一时刻，其他人必须认识到事物的真正价值。即使当你说别人很笨的时候，你也要在你做决定的时候预见到他们的愚蠢。你想过这些吗？

受访者43：对。我对市场建立了一定程度的自信，可能是由于我花费在英语国家资本市场上的时间比较多。我相信，长期来看，任何投资的市

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

场价格最终都会以一个正确的水平结束。资本一向追随最好的想法，也许短期内并非如此，但长期来看却是必然的。资本能找到最好的回报，而对于最好的想法——只有从长远来看——总是有资本可用的。这只是时间问题。股票市场的投资者根据某种策略进行投资。一些投资者需要增值方式，另一些则需要催化剂。他们的想法是正确的，但我相信，价值实际上是短期或长期的催化剂，因为在某种程度上，价值是显而易见的。

采访者：所以你相信它最终会盛行，就像自然规律一样，或者就像万有引力一样。

受访者43：对，是的……我正是这么认为的。这可能需要一年的时间，但其中的根本因素不可能永远被忽视。我完全相信这一点。即使在完全不理性的市场中，有着完全不理性的市场参与者，经济发展史告诉我们，市场在长期内找到了正确的水平。只是有时候要花很长时间才能做到这一点。

下面引用的是一位食品行业企业家说的话，他是最富有的受访者之一。他不属于反对随大溜的群体，也不属于反对主流思想的人，事实上，他认为这是一种“阻碍”。但他确实说道，他经常在开发新产品时受到其他市场人士和专家的质疑。他用下面的例子来说明他的想法背后系统性的考虑。

采访者：有时候，只有当你有勇气做一些与众不同的事情，敢于逆向思维时，你才能成功。

受访者15：是的，确实是这样的。这才是合理的。

采访者：你能想到一个你生意上的例子吗？……每个人最开始都摇头说：“这是什么疯狂的想法？”在这情况下，你回答说：“我不在乎，反正我们也在做这件事”。

受访者15：当然，这也适用于我们开发的几乎所有产品。其他人总是说：“这是什么？你不能这么做。×××先生，你不能这么做”。

采访者：什么人会那么说？行业内的人？

受访者15：是的，主要是竞争对手，但也有一些为我工作的人，你懂吧？这些所谓的“万事通”，他们说：“×××先生为其他品牌制造产品，现在他想制造自己的品牌产品，他怎么会知道这应该如何运作？”

采访者：不管怎么说你那么做了。根据我对你的了解，我会说你可能是一个喜欢当别人都说你走这条路，你就会走相反的路的人，是这样吗？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者15：是这样吧。有一个很好的例子，当一群牛在路上走到一个岔路口时。左边有一片漂亮的绿色草地，有100头牛正朝里那走去，有一头奶牛跑到右边的草地，那里的草远没有那么茂盛。很快，左边草地上这100头牛就开始吃草，它们的草也吃没了。右边草地上的那头牛可能没有最茂盛的草，但它有时间慢慢吃个够。

采访者：最后它吃的也是最多的。

受访者15：是的，这正是不随波逐流的意义所在。

采访者：这是否意味着当你表达一种与大众不同的观点时，你会感到一点不安。你就是喜欢不随波逐流。你只是说出自己对事情的真实感受。

受访者15：嗯，仅仅依靠自己的感觉是不够的，还必须有良好的基础，是吧？没有自己的想法，只是按照别人的说法去做是行不通的，那样做没办法解决任何问题，反而会成为一种障碍。

另一位受访者的财富完全来自他在房地产领域的投资，而非他的实际职业。2008年金融危机爆发之后，房地产价格大幅下跌，他趁机大量买入地产，七年之后，市场价格再次高涨，他便以高价出售，从而获得巨额利润。他遵从了在恐慌中买入，在狂喜中售出这一信条，投资者沃伦·巴菲特也因为该信条而闻名。

受访者17：我认为，逆流而上是产生真正高回报的唯一途径。

采访者：我明白了。你说的主要是投资吗？

受访者17：在当前的市场上，我不会买任何住宅房地产……我认为良好投资的基本前提是收购价格。

采访者：那么，你能否举例说明这样一种情况：你做了一件事，但是其他人却有不同看法？

受访者17：就在金融危机发生后不久，我买了很多地产。

采访者：当时有一段短暂时间，房地产价格比较便宜。

受访者17：确切地说，是的。

采访者：是的，在2008年和2009年的时候。

受访者17：那时候我大量买入地产。

采访者：的确是这样。你购买了什么位置或什么地区的房地产项目？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者17：面向低收入消费者的地区。

采访者：我猜你当时买入时，价格与租金比的收益增值率为10左右？

受访者17：比这更低。

采访者：更低？

受访者17：当时的收益增值率为6。

很多时候逆向思维可能带来巨额利润，特别是在房地产市场，下面这位投资者也是这种情况，他是商业房地产投资者。他之所以成功，是因为他从银行购买了被扣押的房产，他又对这些房产进行了升级改造，然后出售这些房产，获得了可观的收益。

受访者29：逆流而上对我很重要……我一直是这样做的，尤其是在其他人都不想接触被扣押财产时，我已从中获得了巨大成功。人们确实说过：“他疯了。”对我来说，最引人注目的例子便是×××，这是大城市的两座高楼。这两座高楼正在待售，本来每个人都有机会购买它们。但在当时，大家都在说：“市场已经崩溃了，看看这两个老街区。”而我说，“我正在买入它们”。这是一个典型的逆流而上的例子。

采访者：是的，当然是。说这些话时，你感到不安吗？

受访者29：我没有感到不安。

并非所有的受访者都是完全没有疑虑的。有几个受访者说，他们有时感觉像司机在高速公路上走错路，不知道为什么其他车都朝另一个方向前进。该组受访者包括下面这位来自金融业的企业家。

受访者44：我是一个逆向投资者，所以我选择逆流而上。在2005年年中，当时金价特别低，我却买入了很多黄金……2008年，我买入了大量的瑞士法郎。

采访者：你的职业生涯是怎么样的？你是否也会逆流而上，去做一些别人不会做的事情？

受访者44：是的，……当然会。当我向公司提出某想法的时候，大家都说那是不可能成功的。于是我问他们：“为什么不可能成功呢？”他们都说：“如果这真是个好主意，早就有人想到了。”然而我却说：“那么现在我真的要去做这件事了。”大家都说，这是行不通的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

采访者：这让你感到烦恼吗？我的意思是，有时候你会想：“也许我就是那个走错路的人。”

受访者44：没错，我会这样想。然后，所有这些公司（这位受访者所在的行业）都被卖掉了，我总是说我会保持独立。在某个时候，你会这样问自己：“他们是白痴，还是我是白痴？”但这从来没有困扰过我。我从来没有觉得与众不同是一个困扰。

另一位在酒店业获得了巨大成功的投资者对自己的投资表示怀疑，尽管在原则上他完全相信自己的赢利能力。

受访者30：我对这一点深信不疑。我从一开始就完全相信。我经常讲一个故事，我以前甚至可能已经跟你提到过……一天晚上，大约十点钟的时候，我开车到工地去，那里有14个巨大的起重机，周围都是建筑物。就这么一次，我心里想：“你是疯了吗？看看你在这里干了什么？”但只有那一次，那样的状态只持续了大约十分钟。之后，我就开车回家了，而且从那以后，我就再也没有过这种想法。就在那一刻，我对自己说这样做不会出错。我有这样的机会，一直做得很好，而且我会赚钱。

银行融资通常是顺周期的，因此银行融资恰恰代表了相反的选择。这有时对投资者来说很困难，因为他们显然很依赖银行融资。一位受访者报告说，他甚至将银行的意见视为反向指标。当被问到“逆流而上”是否对他有用时，他回答道：

受访者19：一直有用。自始至终都有用。我总和银行家交谈，听他们说的话，我知道如果我的做法与他们告诉我的做法相反，那么我的做法会非常正确，而他们告诉我的做法总是大错特错……我可以给你举出大概50个例子。

采访者：关于你的做法与他们所说的完全相反，你能给我举一个最突出的例子吗？

受访者19：可以。这个例子与2003年×××的破产有关。某城市曾经发生了大型破产，××× 在那里买了旅馆，还有52栋旧楼……我和×××银行做生意，他们被卷入其中，产生了一些问题，他们问我是否愿意帮助他们解决其中的一个问题……在我们吃晚饭的时候，他们非常高兴地说：“那么，×××先生，你打算做什么？”于是我答道：“你知道，这很有趣，但随着事情的发展，我不知道这对我是否是恰当的机会。我刚在那座城市买了52栋公寓楼。请想象一下。平均租金为3.90欧元，收益增值率为6.3。”然后他们说：“×××先生，×××和×××，还有我们都支持你，认同你在许多交易中的做法，但你现在已经开始在城里购买公寓了？我们无意冒犯，只是大家根本不明白，那可不是银行的政策。如果可

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

以的话，我们只能建议你撤销合同，但我们无法在这方面认同你。”就在那时，我知道我赚了很多钱。

有少数人说他们不太热衷于逆流而上。有位受访者在他的领域非常成功，是因为他复制了市场领导者的商业模式。实际上在他成为自营职业者并建立自己的公司之前，他是这位领导者的一名雇员。当被问到他是否经常逆流而上时，他坚定地答道：

受访者18：不，恰恰相反。我总是非常仔细地观察其他人。做我认为是正确的事情。我从来没想过要改造世界，也没想过另起炉灶……我很清楚，在我们成立×××的时候，我们最大的竞争对手已经做得非常成功了。是的，所以我说我们没有理由去做很大改变，是吗？我们只需要做一两件不同的事情…… 所以，我认为我们之所以成功，是因为我们成功地复制了一个好的理念。

中期研究结果

在大五类人格测验的50个问题中，没有几个能像“我会把自己描述成一个喜欢开创自己道路的人”这一说法一样得到受访者的一致回答。43个受访者中有41个人对这一说法表示赞同，只有两个人尚未决定。没有人反对这个说法。

熊彼特对创业型的人的定义是：一个对大部分人意见持相反观点，或者至少不按大多数人的想法行事的人，他在访谈中清晰地表明了这一点。大多数受访者可以通过这些术语来分类，特别是投资者。许多人把他们的财富成功主要归功于自己逆流而上的能力。

有勇气反对多数意见可能是成功投资的先决条件，因为这可以使人们能够以低价买入投资项目而以高价卖出。当然，这并不是成功的必然保证，因为总存在这样的危险：投资者会错误地把握时机，尤其是当这种投资被高度杠杆化的时候。逆向投资者有时也会依赖其他市场参与者，听从他们的判断，毕竟，只有在这种情况下，价格才会上涨，投资者才可以获得利润。但当市场欣欣向荣的时候，在销售方

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

面，他们并没有任何问题，因为当他们的观点同多数人一样时，他们往往会感到不安。他们认为多数意见是相反的指标，这也是他们在大范围市场恐慌阶段以及欣欣向荣的上升阶段所一直持有的观点。

在访谈过程中，出现了两种不同类型的企业家和投资者：有一种人很高兴站在反对多数意见的立场上，逆流而上。当他们已经感觉到，如果他们的观点与他们轻蔑地称为“主流”的观点相一致时，他们实际上是不舒服的。另一种人则更不同于大多数人，实际上大多数人与他们无关。这意味着他们已经形成了不同于多数观点的自我观点。即使与大多数人不同，他们也不会感到不安或受到刺激。有时他们的行为与大多数人的行为非常相似。因此，他们不把逆向主义和“逆流而上”当作基本的态度。

---

[1] Martin S.Fridson，*How to Be a Billionaire：Proven Strategies from the Titans of Wealth*（New York：John Wiley & Sons，2000），p.12.

[2] Martin S.Fridson，*How to Be a Billionaire：Proven Strategies from the Titans of Wealth*（New York：John Wiley & Sons，2000），p.216.

[3] Martin S.Fridson，*How to Be a Billionaire：Proven Strategies from the Titans of Wealth*（New York：John Wiley & Sons，2000），p.11.

[4] Joseph Schumpeter，*Theory of Economic Development*（London：Routledge，1981），p.121.

[5] Joseph Schumpeter，*Theory of Economic Development*（London：Routledge，1981），p.132.

[6] Joseph Schumpeter，*Theory of Economic Development*（London：Routledge，1981），pp.163-164.

[7] George G.Brenkert，“Innovation，Rule Breaking and the Ethics of Entrepreneurship，”*Journal of Business Venturing*（2008）：doi：10.1016/j.jbusvent.2008.04.004，p.4.

[8] 受访者指的是次要的、价格较低的房地产地块。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第20章 应对危机和挫折

几十年来，活跃的企业家和投资者通常都必须面对重大的危机和挫折。这些危机和挫折有时甚至大到攸关人类的生存。在创业研究中，“行动取向”已被确定为企业家的人格特质，它以失败后的行动取向来衡量。“失败后的行动取向意味着个人在错误或失败后仍然能够立即行动，并毫不犹豫地继续他们的工作。”[1] 希格露恩·索贝尔和迈克尔·弗里斯发表的一项研究发现，29个性格特征中只有3个比失败后的“行动取向”更强烈地与创业成功相关。[2] “即使在失败之后，企业家在该项的得分仍然有效。”[3] 另一项研究发现，失败后的行动取向是成功人士的一个关键人格特质。[4]

对富人传记的分析表明，很多超级富豪，诸如约翰·D.洛克菲勒（John D.Rockefeller）、英格瓦·坎普拉德（Ingvar Kamprad）、迈克尔·布隆伯格（Michael Bloomberg）、沃伦·巴菲特、沃尔特·迪士尼（Walt Disney）等人，他们的事业是在问题与危机之中发展起来的。[5] 任何失败都可以转化为更大的成功。任何不利因素都可以转化为至少同等利益的信念，这个观点可以在拿破仑·希尔的自助经典图书《思考致富》中看到。“圆满地实现你的梦想，如果你遇到了暂时的失败，永远不要在意‘别人’所说的话，因为‘他们’也许不知道每一次失败都会带来同样成功的种子。”[6] 希尔说，在美国最成功的人中有500个人告诉他，他们最伟大的成就都是在他们遭受挫折后取得的。[7]

大五类人格测试的结果也清楚地表明，失败后的行动取向是这群富有人士共有的一个重要特征。受访者被要求对以下说法提出看法：“如果事情进展得不顺利，我不会轻易地气馁。”43位受访者中

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

有32位对此表示强烈赞同，10位表示赞同。只有一位受访者未做出选择。

在接受采访时，超级富豪被要求详述他们不得不应付的挫折。他们被明确地问道，在挫折和危机中是否出现了机遇和进展。在采访过程中，下面的访谈摘录展示了超级富豪处理挫折和危机的行为模式。

20.1 “表面上我很忙，但我的内心是轻松自在的”

当被问及受访者用何种心态面对困境时，许多受访者说道，即使在极其重大的危机中，他们仍然能够保持冷静，并能睡得很香。有些受访者提到了他们的宗教信仰，以及信仰对他们的帮助。比如一位投资者说，有一段时间他损失了数千万欧元，但仍然“从不表露他的情绪”。

> 受访者：几天前我损失了数千万欧元，但我从来没有让我的情绪表露出来……它并没有摧毁我。我更烦恼的是我输了……我要做某事，就会全力以赴。好运气会随之而来。人们对我的看法是：“炸弹无处不在，不管是在左边还是右边，他都像平常一样，甚至连眼皮都不眨一下……他最多可能拿一块手帕把灰尘掸掉”。他的表现与那些基督教的基本价值观有关。基督徒谈论道德心，我不知道新教徒来说它意味着什么，但对于天主教徒来说，你必须问心无愧，那么一切都不是问题，知道吗？

下一位受访者说，他相信“宇宙的力量”、积极思考的力量，以及“对上帝的信仰”，这些都有助于他保持冷静，即使在他面临最困难的情况时，包括破产，他始终保持冷静。他内心很平静，因为他对自己有信心，他相信自己能在亏损1000万欧元之后赚回2000万欧元。一些受访者表达了类似的看法。这显然符合第14章中关于乐观主义和自我效能感的观察结果：这些富人能在危机中保持冷静，这是高度的乐观主义和自我效能感的产物。当被问及他如何在心理上战胜困难时，下面的这位企业家解释道：

> 受访者16：就我个人而言，我没有任何压力。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

采访者：但是你是怎么做到的呢？

受访者16：表面上我很忙，但我的内心是完全放松的。因为我有信心。

采访者：你的冷静是从哪里来的？

受访者16：它来自我的信仰和积极的思考。这是对普遍力量的信仰，或许也是对上帝的信仰。我经历了太多事，看到了太多美好的事物，也经历了很多糟糕的事情。最重要的是有太多美好的事物了，我不相信自己会失败。我是一个不可救药的乐观主义者……即使今天我损失了1000万欧元，我还是会很冷静，因为我知道我还能赚2000万欧元。你可以在1000万欧元的绝望中崩溃，或者你可以这样想：“我怎样才能挣到2000万欧元，这样我就能弥补这1000万欧元亏损并且又额外赚了1000万欧元呢？”很显然，这就是一个总以客观的眼光去完全务实地看待事物的方法。当你正在分析某件事的时候，你需要消除情绪而后再做决定。这是我应对危机的方法。我从不害怕，尽管有时我很焦虑。我的生活不是由负面的东西决定的，如果明天是我在这个世界上的最后一天，那么我就可以说我经历了一切。我唯一的遗憾是错过了我女儿的婚礼。如果明天是我生命中的最后一天，我将拥有一个人所能拥有的最好的和最长久的生命。我经历过一切，我尝过爱情的滋味，有儿女绕膝，也有家人关爱，经历过失败，也体验过成功，这些都是一个人可能经历的最令人不可思议的事情。我经历过一切。我还有什么可抱怨的呢？

让许多受访者感到特别自豪的是，即便是在最困难的情况下，他们仍然能够保持冷静和从容的举止。来自食品产业的一位企业家认为，危机会表明“你是否是那个对的人”。在危机中，他仍然十分冷静。

受访者37：我是一个非常冷静的人。我不发脾气，始终保持冷静。比如，我们曾受到来自竞争对手临时禁制令的打击。竞争对手公司的规模是我们的20倍到30倍。我们不得不从1600家供应商召回我们的产品。谩骂和指责竞争对手没有任何助益，不是吗？他们占了上风。我仍然保持冷静。我认为只有在危机中，才能发现你有多大能耐，以及是否具备合适的素质。当事情进展得很顺利时，每个人都很开心，但是如果事情进展得不顺利，天要塌下来的时候，人们就开始评判你的好坏，并决定他们是跟你一条战线还是要站在你的对立面。公司赚了大钱时，谁都可以举行宴会庆祝。若事情无法解决时，你需要坚定地说：“拜托，那些是废话，我们出去吃个饭，好好谈一谈这件事吧。”我觉得能这样做非常好。有时候，那么做并不容易，你必须强迫自己那么做。你必须运用理性和知识，即使它违背你的本心。当然，在某些情况下，你可能会忍不住想爆发，但这没有任何意义。这样做一点好处也没有。当然，这是我在这里所说的学习曲线。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

与其他许多受访者一样，一位房地产开发商引述了以下说法：他在危机中仍能惊人地保持平静。他认为，尤其是在与银行进行谈判时，保持冷静是很重要的。当他补充道：“你不能害怕。不是每个人都有非凡的勇气”的时候，他显然是很骄傲的。并不是每个人都有非凡的勇气。

受访者38：最重要的是不顾困难坚持完成任务。你必须去找你的债权人，对他说：“对，我们有一个问题需要解决。”……是的，然后你需要解决它。如果他们想逼我破产的话，我就会告诉他们，他们不会得到一分钱。他们不会从我身上得到任何东西，也丝毫伤害不到我。我说：“我们会另寻出路。”你得冒个险。你不能害怕。并不是每个人都有非凡的勇气。

下面这位房地产开发商参与了一桩高风险的生意。它承认，如果仅一个项目破产，他的公司就会破产。但他并不担心可能会失去一切。他还是睡得很香。

受访者25：是的，我睡得很香。这并不会给我带来压力。因为我认为我能设法使事情正常进行。我们真的处于这样一种状态，即如果我们的一个大项目破产了，我们就会破产。这意味着压力一直存在，我们必须对所投资的每一个项目全力以赴。

下一位受访者也是房地产开发商。他的公司不得不度过三年极其艰难的日子。与其他一些受访者相比，他确实经历了不眠之夜，午夜醒来，他在床边的一张纸上写下了待办事项清单，终于找到了一种心理上的应对办法。他一做完这件事，就又能睡个好觉了。

采访者：那你当时是如何在心理上应付这种状况的？

受访者36：我可以详细地给你描述一下。我学会了如何从心理上应对巨大的问题。

采访者：那是你必须忍受三年的事情，是吗？

受访者36：是的。这涉及个人解决问题的机制。一方面，你应该保持创造性。另一方面，你不应该沮丧。所以，我只做一件事：继续像之前一样过日子，晚上出去，见见女孩子，等等。直到八点钟，人们准备结束夜生活的时候，我常常会松一口气。我每天凌晨四点左右醒来。我学会了不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

躺在床上思考问题。因为躺在床上会释放荷尔蒙，那样问题难度似乎会增加两三倍。最终我会发现自己有三个问题要解决。我会打开灯。我在各处都放着纸张，主要在我的卧室和我的床边放着纸。我会把我的想法都写下来。我会写下要做的第一件事、最糟糕的情况，然后列一个待办事项清单。之后我会冷静下来，再回去睡觉。

采访者：你已经把想法都写下来了。

受访者36：是的，因为那样做我可以找到出路、解决方案、行动方针，可以解决这个问题。我就是这样做的，但这需要很长时间。起初，我花了3个月才平静下来。但现在我有了那种平静。最后，我受益颇丰。我可以处理大量问题，包括重大问题，而不去想从阳台上跳下去或者诸如此类的事情。有些人会被困难压垮，什么也不做。你需要取得一个平衡。你可以去滑雪，或者在某天晚上去做些美好的事情，一些非常特别的事情。你需要恢复精力。如果你抱着什么都无所谓的态度做事，那也不行。那样你就会失去创造性，就无法想出解决办法。

特别是在公司成立初期，投资者的潜在负债往往远远超过其资产价值。如果他们的公司资不抵债，他们将会负债累累。下面这位受访者便是如此，其先前的负债总计在5000万欧元和1亿欧元之间——远远超过他当时拥有的资产的价值。但他告诉自己，如果他损失了钱，他还能挣回来。他坚信自己知道如何再挣到钱。这就是他那种强烈的乐观主义精神和自我效能感所起的作用。

受访者29：我总能睡得很好。这是因为在我年轻的时候，我的祖父指引我信仰佛教。这也与我过去经常做的运动有很大关系。我们曾经一起做瑜伽。我学会了某些呼吸技巧。这些都可以让你变得冷静，或者可以让你忘记烦恼，放松下来。另外，正如我已经提到的，我没做过雇员。我从未有过那样的安全感。我得一直确保月底的时候我的账户里还有钱。这意味着，当你从未有过受雇于他人的经历时，你就不会了解害怕失去某些东西是什么感觉，因为你从一开始就没有什么可失去的。另外，我一直对自己说：“好吧，如果你失去了已经拥有的一切，也没什么大不了的，因为你知道该怎么做，你明天就能把钱挣回来。”你了解这种感受吗？

早些时候，下面这位受访者的公司处于一个威胁其生存的困境。他解释了他是如何在心理上应付这个困境的。

受访者27：这对企业来说确实是生死攸关的问题。

采访者：是的，你是如何在心理上应付这种情况的？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者27：我感觉这没什么大不了的，我还能睡着觉。当事情变得越来越糟糕时，你会意识到自己不能再左右局面了。当我对自己说："我需要在这方面更加努力"，随后我会连续工作三个晚上。我可以与对方交涉，也可以制定策略。但是我们客户的整个管理团队都换了，合作伙伴毁约了，团队不再工作了。这一切导致我们再也不能从容地解决问题了，我们知道要走出困境需要付出很大代价。说得婉转些，这是一个令人沮丧的时刻。但我们没有逃避，而是奋力前进。我们把精力主要集中在再次赚钱的事情上，因为在这种事情上我们可以推动业务向前发展。我们只关注未来。然而，我们又损失了300万欧元。对于刚起步的企业来说，这绝对是我们所能承受的极限了。

另一位企业家说，重病使他学会了谦逊，让他保持冷静，在与自己的商业伙伴分道扬镳后，他度过了商业生涯中非常困难的两年。当面对另一位受访者的言论时，他是这样回答的。

采访者：有一位受访者对我说："炸弹无处不在，不管是在右边还是在左边，我都会像平常一样，顶多拿手帕擦一下灰尘。"

受访者45：我也是这样。你必须在生活中经历一些挫折，之后处理类似情况才会更加容易。

采访者：如果我没记错的话，你曾经告诉我你有严重的健康问题。

受访者45：是的。确实，我曾经有这个问题。

采访者：那次经历对你有帮助吗？你的健康问题使你在遇到其他情况时更加放松。再遇到困境时，你是否会说："嗯，主要的问题是我的健康问题？"

受访者45：你也可以称之为谦卑，不是吗？你知道这一切都会很快结束。

许多受访者谈到，即使是在出现重大问题的情况下，他们仍有能力断绝与外界的联系，集中注意力。受访者们总是一致地提到他们能够专注于解决问题，而不是用问题来折磨自己。

受访者34：不，那些事不会让我紧张。当然，我也会思考这些问题，并且处理它们。但这并不是说我晚上睡不着，或是感到不安或焦虑。在周末，或者当我在度假的时候，这一切都消失了。

采访者：我想，一旦你摆脱了困境，问题肯定会消失，你不是那种老是想着这件事的人。你能很快处理这些问题，然后继续前进。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者34：我完全赞同你的说法。我认识到问题所在。但我不是那种会花很多时间在问题上的人，我会很快就开始行动，问自己如何解决这个问题，然后集中精力解决它。我不想浪费时间来思考我是如何陷入困境的……很多人都是这么做的，他们太关注问题本身了。当然，你必须面对问题。但是，你必须忘掉问题本身，并把所有的注意力都集中在解决方案上。认识到危险，才能避免危险。如果你没有识别出危险，那你就会置身于危险之中。当然，你还要彻底分析形势，然后制订解决方案，集中精力解决问题，而不是停留在问题上。从我周围的世界来看，我认为这是成功企业家的一个非常重要的特征。

20.2 “不要推卸责任”

许多受访者在应对危机和挫折的关键特征之一就是他们对自己所处的情况承担个人责任。他们认为，不应将责任转嫁到外部环境或其他人身上，而是必须由自己承担责任。这似乎带给他们一种力量和自我效能感。下面这位受访者谈到了他的破产经历。对于他来说，承担个人责任也是至关重要的。他区分了两类人：一类人是在他人身上寻找挫折的原因，另一类人是在自己身上寻找问题的根源。

受访者16：我在19××年破产了。你知道吗？最糟糕的是当时我知道我就要破产了……当你回顾过去并分析问题之后，你才有勇气说：“我做错了什么？那是怎么发生的？”我想，有必要区分两类人。第一类人说：“我在那里没有得到足够的钱，他没有按时付款，等等。”第二类人说：“我犯了什么错误？我做错什么了吗？”而那些说“我错在什么地方？我还有什么机会？”的人很有可能把事情做好，并且将来会做得更好。

采访者：……你为自己负责，也可以自己改变事情。

受访者16：确切地说，是的。我们自己就是那个错误的根源。你得对自己的行为负责，不是吗？当我抚养儿子的时候，遇到了很大的问题。我问自己：“我做错了什么？”而不是问：“我儿子做错了什么？”从我不再犯以前所犯的错误的那一天起，我的儿子变好了。

下面这位受访者不得不在自己很小的时候就面对并克服巨大的困难。对他来说，重要的是不要在别人身上找问题，而要在自己身上找问题。他认为，这种态度对于经历困难之后的个人成长至关重要。他在采访中讲道，在他创业生涯的早期，自己是如何面临百万欧元诉讼

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

的。他把大量的资金用来进行各种投资，但自己的银行账户里已经没有多少钱了。他确信，至关重要的是不要说，“他们太贪婪了，都是他们的错”。相反，他对自己说：“你深陷这种困境是有特殊原因的，你得面对困境，解决问题，从中成长，从而更好地做自己正在做的事情。”

> 受访者12：每当我遇到这种情况，我就开始努力工作。例如，有一次我被起诉赔偿100万欧元。那时候我有大量的资金投入投资中，但我的银行账户里没有多少钱。这会彻底摧毁我。起初，我很震惊，但当我遇到挫折时，我总是分析局势，认识问题，然后承担责任。我跟我的员工说：“对，我们可以站在这里说，‘他们太贪婪了’，但是我们不会这样做。我们要感谢这样的局面，因为它会使我们更强大，会使我们变得更好。”……而这正是后来所发生的，我不能改变现实，而只能接受它，而且，这尽管听起来很难，但对一些非常消极的情况，我只能看到积极的方面，并说：“好吧，我将会做得更好。”所以我总是看到负面的、不好的事情，因为我总是说：“不要推卸责任，不要说‘他们太贪婪了，都是他们的错’。相反，你现在身处这种窘境是有特殊原因的，你得接受现实，解决问题，从中成长，从而更好地做自己正在做的事情。而这种情况在另一种环境以及和其他领域里也是会再次出现的。”

企业家们因自己的成功而获得荣誉，这意味着他们不会把自己的成功归因于幸运的巧合或外部环境。在他们看来，他们必然要对自己的失败和挫折承担责任。下一位受访者也在内心深处寻找自己经历挫折的原因。

> 受访者37：你知道吗，这真的很简单。如果没有责任分担，并且一切都能像想象中的那样顺利，那样会使我失望。但我不得不承认，事情不能得到解决时，情况也是如此。我不能把所有事情的顺利解决都归功于自己，也不能因为事情不能解决而责怪我的妻子，不是吗？

下面这位房地产投资者的身上展现了在任何情况下承担个人责任的坚定内在态度。他甚至觉得对市场变化引发的挫折也有责任，比如，他自己判断错误。许多人会说失败与他们无关，那是市场的原因，“但同时我也必须承认，是我错误地判断了市场”。他并不因为其他人也都犯了误判市场的错误而将其当作借口。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者41：挫折本身就是市场的产物……当然，你可以说这与你无关，这是市场的原因，但同时，我也必须承认是我误判了市场。很可能每个人都犯过误判市场的错误，但这对我丝毫没有帮助。这是你最开始所提问题的另一个例子，我最终不得不依靠自己。当其他人对市场进行评估，并同我一样得出错误结论时，我并不觉得这对我有任何帮助。我必须能够坚持并接受自己的决定。这是不能轻易地相信其他人的另一个理由，你要根据自己的信念做出决定。

2008年至2009年间的金融危机是在几次访谈中提到的一个话题。下一位受访者因投资于股票和房地产而变得富有，他认为，把责任归咎于外界环境，并对任何过失都不承担责任的做法，本身就是一个错误。“在一天结束的时候，我必须能够识别正在出现的风险，并预见到这些风险。”

受访者42：嗯，没人能对金融危机采取任何措施，对吧？当然，但是我必须澄清，在日期，在资本市场关闭之前，我们是为数不多能设法将现金资本增加数亿欧元的房地产公司之一。这意味着我们基本上为自己创造了一个很好的安全缓冲区。但我仍然相信，事后看来，我们应该发现这些迹象，也许要早点为一些事情重新筹钱，因为当泰坦尼克要沉下去的时候，我们正在甲板上跳舞呢。这就意味着，我不是那种把一切责任归咎于外界环境而免除自己过失的人。在一天结束的时候，我必须能够识别正在出现的风险，并预见到这些风险。在这一点上我对自己要求非常严格。

其中一位受访者由于缺乏经验和所承担的高风险，在20世纪90年代后期陷入了严重的财政困难。他在生活中也花了很多钱。当时，他的公司有两个业务部门：住宅房地产开发部和向银行提供房地产咨询服务部。突然间，这两个部门都赚不到钱了。他再次采取了他需要为消极局面担负责任的态度。

受访者40：是的，那是我的错。在有些情况下，事情就这样发生了。我的意思是，在别人应该受到责备的时候，最终我也要承担责任，因为我在玩火的时候已经接受了这个风险，我不得不预见到在某个时候我可能会被烧伤。是的，就是这样。如果今天我的一项投资破产了，那是我的错，因为我买了它，不是吗？这种情况有时会发生，而你必须接受它。

另一位来自金融业的受访者，在受到他人欺诈时，也是尽力自己承担责任。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者9：我从未对任何人提起过法律诉讼……的确有些人欺骗了我们，但我认为，自己应该分担责任，应该事先仔细地考虑这件事……

20.3 “你能顺利渡过难关”

在严重的危机中，许多人倾向于对事情做出积极的反应，而在对银行或其他债权人和投资者的披露中，尤为如此。受访者声称，这不仅仅是采取果断行动解决重大危机的问题，而且至关重要的是要表现出最大限度的透明度。下面这位企业家认为，与债权人进行公开、及时、诚实的交流是应对任何危机的最重要因素。

受访者38：生活中最重要的事就是要对自己的债权人诚实和公开。而我们的“朋友”，我不会在这里说出任何名字，但你也知道，他们试图通过粉饰他们的形象来掩盖他们的问题。当这种情况出现时，他们就完蛋了。因此，最好是去跟你的债权人说：“看，我这里有问题，我们需要一起解决这个问题。”

从心理上讲，这并不容易。许多受访者声称，在危机中，银行的态度可能会在短期内发生巨大变化。一位企业家陷入了困境，银行的大客户经理突然对他转变了态度，这使他感到很震惊。

受访者3：有一位×××先生，以前在慕尼黑Promenadeplatz珠宝店的时候，他总在我面前作秀，亲自送我来到我的车前，然后弯下腰为我打开车门，并用我的学术头衔来称呼我。而后来当我出现在他办公室的时候，也是他，突然按下按钮叫来他的秘书，暗示让我离开。然后我说：“你是什么意思，我们才刚刚开始交谈。”他回答说：“不，我们不是刚刚开始。如果你认为你会拿回来一丁点儿股权，那不可能。不多说了。再见。”就是这个人，就在三周之前，曾经……

在公司的整个危机期间，至关重要的是公开和透明地处理问题，并向债权人——70家到80家公司——毫不拖延、毫不掩饰地说明现实情况。他认为，他只是设法争取得到债权人的支持。他立即与他们联系并开诚布公地进行沟通，不像许多人在发现自己身处类似困境时试图“回避他们的问题”，然后给自己找出路。

受访者3：在1992年底，那真是一个棘手的问题，我从中吸取了一个宝贵的教训。我打电话给所有和我们有业务往来的公司，让他们听我解释。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

我告诉他们我遇到了问题，需要和他们见面。我告诉他们钱进账了，但还远远不够给每个人付钱。我提出了一个计划，并提议支付我们可以立即支付的费用。我说，“我们会付给小商人更多的钱，而你×××，得到的会少一些，但只能这么做，我希望我能迅速地出售产品，但在未来几个月里，我们面临资产折现力的问题。这就是将要进账的所有现金。我知道如果我按照合同条款支付每个人，如果我必须履行我所有的义务，那么我就要破产了。我对此无能为力。”所以我提出了我的建议，所有人都表示同意，当时我觉得棒极了……我立刻联系了他们。我一走出银行，就和我们的财务人员一起坐了下来。“好吧，情况就是这样，我们现在该怎么办？”我告诉他们有多少钱进账和所有的账单，以及两者之间的巨大差额，然后我说：“好吧，我得和每个人谈谈，告诉他们我们现在不能支付全部欠款，我们只能支付一部分欠款。”

采访者：但肯定不是所有看到这些数字的人都同意你的计划。

受访者3：当然不是。有人抱怨，但毫无例外的，所有人都说“好，我们支持你”。

采访者：你是如何克服最初制造麻烦的人的反对意见的？

受访者3：真的没有任何办法。这完全出乎我的意料，但我们通知了所有人，从小公司到大公司，全都通知了。可能是因为他们说，在那种情况下，从来没有任何人立即联系过他们。大多数人先是回避问题，他们说“我已经付钱了”，或者“支票在邮局”，对此我从来都不理解，但他们就是这么做的。情况就是这样。我为什么不直截了当地跟他们说？四周后一切都会结束。熬过这一关。这一点让我们达成了一致。

下面一位受访者在他的职业生涯开始时，总收入达1亿德国马克，由于在分配资金上犯了错，随后生意失败。在这种情况下，其他分销伙伴消失了。与此相反，这位受访者积极地联系每一位投资者。

受访者4：是的，这是一项基金。这对我来说真的很困难。我甚至对自己说：“你会顺利渡过难关，你并未受到损害。”我为了每一位客户在那里坚持……我所有的同事和合伙人都消失了。我坐下来，打电话给每一位客户，告诉他们发生了什么事。我准备与每个人谈一谈这件事，完全不隐瞒。我打电话给他们说：钱不见了。如果你愿意，你可以打我，我承认我有一部分责任。我本应该预见到这样的问题，我应该更加批判地对待事情，但这就是我们现在的处境。我处理问题的方式、当然还有这对我来说意味着什么、我能从中学到什么，以及如何从中吸取新的能量，这些对我来说都很重要。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

一家大型食品公司的老板报告说，只有将所有数字完全透露给劳资联合委员会，才有助于建立信誉，解决公司所处的危机。

受访者26：有一次公司损失很大。那是和×××一起做生意。当然，因为其产品和公司看起来非常好，没有人会相信这件事。然后我拿到了数字，打电话给劳资联合委员会，说："看，这是我们的数字。"他们非常惊讶。然后，在所有人的共同努力下，我们使业务恢复到正确的轨道上。这营造了一种完全不同的气氛，你知道吗？自那以后我们再也没有亏损过了。

采访者：解决这个问题的关键因素是什么？

受访者26：大家齐心协力。如果我们站在那里说："好了，现在我们需要削减成本。"人们会说："好吧，现在，领导要削减成本，因为他们想少挣一点钱（莫名其妙的）。"但是如果你说："看，我损失了10%的销售收入"，他们会相信你。我清楚地告诉他们，他们的工作处境危险。

20.4 "回首往事，一切都是最好的安排"

然而，在危机中，这不仅仅是消除问题和重建现状的问题，而是完美地化腐朽为神奇，利用新的力量走出困境。一位受访者总结道："回头看，所发生的事情都是有益处的。"许多受访者表达了类似的观点。

这位受访者的生意最初只包括几家商店，而如今有数百家商店。业务之所以得以扩展，是由于与批发商的意见出现了不一致。

采访者：你已经拥有了所有这些商店，是什么让你决定扩大规模？

受访者14：是的，我跟一位批发商曾经的关系出现过问题。他总是告诉我他看重我们的质量，但实际上他为了降低我们的价格给我们施加了非常大的压力，我不得不说："不，我们不会再给你供货了。"但我想扩大规模，所以我对自己说，"客户、个人客户、最终客户，他们要么来，要么不来。然后你就会知道，现在就是你的机会"。所以我去和我父亲讨论这件事，告诉他我想扩大我们的商店规模。我父亲的第一反应是绝望地举起双手……他让我继续坚持下去，我每年开10家到15家商店，这完全是成功的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

而下面提到的这位IT企业家，遇到了一个影响大约1000名客户的重大数据库问题，这一问题促成了一项创新，使他的产品能够适合主要的商业客户。

受访者33：我们有一个数据库系统。我们使用的软件对于我们的大客户来说并不是很稳定，因此，也就是说，我们必须对产品进行重大改进，然后安装一个全新的数据库内核。在那之后，产品才真正适合大企业，可以与SAP等集成。这一切都不可能用旧的技术来实现。

采访者：你能再给我列举一些详细情况吗？

受访者33：好的，除了软件的核心代码外，软件是基于一个数据库的，这里存储了所有的数据。数据库分关系数据库和非关系数据库。我们都知道的数据库来自Oracle或DB2，来自SAP或微软SQL Server。这些都是当今最著名的数据库制造商，但也有其他的。当然它们有自己的优势，而且很多产品实际上对客户来说更便宜。我们有一个数据库，它不断给40多个工作站的客户造成死机和系统冻结。这个问题相对来说是非系统性的。我们不能百分之百地确定是由于数据库或者其他原因导致出现问题的。但是已经开始怀疑了，因为我们的小客户没有遇到过同样的问题。我们没有那么多大客户。我们的业务更多地涉及许多小客户。由于这些问题，我们在某一刻决定做一笔大投资，我认为是两年的开发容量，来更换数据库。它不像汽车，卸下发动机，换上新发动机，一切又会开始正常运转。数据库迁移是一项巨大的挑战。我们现在讨论的可是一千多个客户。你不能一次就把它们全部换掉。但我们成功了。我们痛苦了一段时间，直到整个过程结束，但一旦完成，我们就突然完全不同了，我们成了一个全新客户层的重要潜在供应商。

采访者：服务于更大的客户？

受访者33：是的，服务于更大的公司。服务于拥有更专业的IT基础设施的公司。

下一位受访者声称他公司最重要的融资伙伴在金融危机中撕毁了一份合同，这给他的公司造成了生存威胁。然而，如果没有这一违约行为，他就无法以高价出售他的公司——这个价格远远超出了他的预期。

受访者18：融资伙伴背信弃约的那段时间正赶上信贷紧缩期。我们花了两年时间才把事情控制住，这真是一段非常艰难的时期。我所做的一切都冒着极大的风险。但我完全相信我最终会赢，因为我确信我能使公司重

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

回正轨……在这一切之前，我决不会相信这样一个有信誉的合伙人会像这样撕毁合同。这些合同价值数亿欧元。

采访者：我曾与一些人交流过，他们告诉我，最终是问题或者挫折铸就了大业。你也是这样吗？

受访者18：是的，当然。你把×××银行对我公司的估价和我出售的价格比较一下，那可是一比三。我一直相信我的公司价值不止如此，你知道吗？但×××银行，他们本来就要从一个不同的角度看待问题，不是吗？但我知道，公司的真正价值不仅仅是资产和房地产开发的总和，还有我们在德国的独特地位。

采访者：因此，事后你可以说，尽管事情糟糕，但事实上是好事，因为否则你永远也不可能实现你所做的一切？

受访者18：是的，你确实可以那样说。

采访者：要不然，你可能已经退出了，谁知道事情会有多么困难。

受访者18：如果没有信贷危机和×××违反我们的协议，我可能不会做任何事情，我会像以前一样快乐地继续下去，不是吗？但我最终可能无法拥有这样一个强大而有吸引力的公司，一个从渴望进入德国市场的买家那里获得高溢价的公司。

下面这位企业家的投资曾在过去几十年中经历过三次重大危机。其中一次危机是，数十亿欧元的投资陷入了严重的财政困难。但从这些危机中，公司变得更加强大了。为了应对危机，新的战略得以实施，公司除了发展之外别无选择。

受访者22：我们必须制定全新的战略，提出全新的理念。这基本上促使我们正在从纯粹的资产管理公司发展成为一个垂直一体化的房地产公司。

采访者：这就是你现在所做的一切的基础。

受访者22：是的。在这方面，我们接受了这场危机，并说，我们将不得不在×××靠自己完成住宅开发，因为开发商已经撤资了，所有建筑都还没有完工，就这样被扔在那里。因此，要做到这一点，我们需要引进人员来负责施工管理。我们必须先雇用他们，事情才能继续进行下去。随后我们不得不雇用一个团队。这就是我们如何从曾经只在管理层参与房地产项目的资产管理公司，发展成为一家实干型公司，在工地现场摸爬滚打，管理建筑物和施工等。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

采访者：这意味着，在这三次危机中，每一次危机的结果都是积极的。

受访者22：当然，我们在每一次危机中都变得更强大，并非总是在财政上更强大，而是在组织上变得更强大，或在其他方面更强大，比我们陷入危机时更强大。

下面这位受访者，在竞争对手拿到针对其公司的临时禁制令时，被迫进行产品召回。这是一个严重的问题，但它却带来了利润增长，因为它为他的产品打开了中国市场。

受访者37：我就在那里，被这5000箱产品包围着。产品都已经开箱了，已经贴上了价格标签。商品价值大概200000欧元，加上召回费用和重新供应新产品的费用，总费用在300000欧元和500000欧元之间，如果再加上法庭费用和律师费，总费用会更高。他们重重地惩罚我，都是因为我不够细心。然后我坐在那里，对自己说：“那么，我们能用这些东西做什么呢？”我们不允许把它们重新投入流通，是吗？然后，有个中国人带来了转机，他说：“我喜欢你带到那里的东西。我将全部买下，并为你在中国建立一个品牌。”所以我们突然在中国有了一个品牌。我们是中国该类产品中增长最快的品牌之一，如果没有发生过那些事情，谁会想到在中国销售包装尺寸如此之小的产品类别呢？

下面这位受访者说：“挫折和烦恼给了我更大的幸福。”这些挑战主要带来了个人的变化，因为他通过这些挑战学会了谦卑。

采访者：你说过对你来说重要的是（采访之前，受访者写下了他的观点）：“我们需要成功，但我们也需要挫折和失败；挫折、失败和精神宣泄给了我更大的快乐。”……你能给我举个例子具体阐述一下你的话吗？比如在哪种情形下你会说，“这个挫折对我来说意义非凡”？

受访者21：我经历过很多大大小小的精神发泄和挫折。如果要说最严重的一回，那应该是×××。我收购了这个公司，相信自己能够经营好它。但是，银行方面出了问题，他们不愿意再提供贷款。经营这样一个资本密集型公司，你需要的就是银行贷款。紧接着，规划部门不批准的决定让我深陷困境。接着媒体也介入了，写道：“他正在做一些错误的事情。他在背弃对租户的承诺”。这让我反思我到底在做什么，因为我觉得他们都错了。但如果我想更进一步反思的话，我只能说，如果没有买下这个公司……我可能会把三倍的钱投在德国东部地区，但那么做是不会有好结果的。所以，遭受挫折可能让我想到一个经济合理的解决方案，或者会刺激一个人做出改变，变得谦逊。因此我认为，就像一名登山运动员一样，勇气和谦逊都是需要的，这正是生命的意义所在。有了勇气，我才能无所畏

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

惧地接受任务，但同时也需要保持适当的谦逊，因为我知道，做事的过程中，有很多问题靠勇气是不能解决的，这时候需要的恰恰是谦逊和谦虚。

采访者：如何理解通过谦逊和谦虚来解决问题呢？这显然是个有趣的说法。你能进一步解释一下吗？

受访者21：过多的勇气和自信往往会让人滋长侵略性。而谦虚则意味着实事求是地看待他人，同时不高估自己，认识到自己其实也是一个很平凡的人。我相信这些就是谦虚的基础。拥有这个品质意味着我们能够认识到，如果没有命运之神的青睐，我们是不会成功的，同时也意识到，我们不应该一味地享受生活以及它带来的一切美好事物，还应该明白这些是从哪里来的。

下一位受访者，在开始他的创业生涯之前，曾是一名有着辉煌成就的竞技运动员。他将商业失败和竞技失败作了对比，说道："我发现如果一直都在成功的话，生活会非常乏味。"

受访者27：首先，危机是生活中不可缺少的一部分，甚至在体育运动中也是如此。我发现如果一直成功的话，生活会非常乏味。我认识一些人，他们在比赛中一直是赢家，但是，仅仅一次发挥失常之后，他们就消失了，再也没有出现。所以，我发现压力和危机才是真正的挑战。当然不一定跟我面临的危机一样，要花费很多的钱。我的企业在那一次危机的时候，真的是处在生死存亡的关口了。

另一位受访者也说，回首往昔才发现，经历了那些失败和公司的生存危机，他自己才有了真正的成长。那些挫折让他变得成熟。他说："我需要经受三年的沉重打击，否则，我永远也不会长大。"

受访者40：这就是我说危机是发生在我身上最重要的事情的原因。那个幼稚而又固执的青年蜕变成一个善于分析思考的人，在降低公司面临的风险程度的同时，我自身也变得更成熟了。可以说这是汇总了诸多经验的结果……我需要经受三年的沉重打击，否则我永远不会长大，也学不到什么东西。事实就是如此，你懂我的意思吗？

采访者：所以你觉得危机是一件好事。

受访者40：简直是完美。我的意思是，不然我们也不会坐到这里，对吗？

采访者：那你学习中取得的最大成就，也就是主要收获是什么呢？你说你变得成熟了，可不可以说一下，你从这场危机中吸取的最积极的教训是什么？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者40：好的，首先，你要弄明白自己能干什么、你拥有的力量和手段。对我而言那就是说服别人以及正确评估形势的能力。你之前问过我，“是什么让你与众不同”。正是这个能力让我与众不同。是的，这就是我所领悟到的。我真正地领悟到了自己最擅长的是什么，然后付诸实践。

采访者：所以它给了你信心。

受访者40：我无比清楚地告诉自己，在这方面我能做到最好。如今我懂了，在使用Excel软件时，没必要做一个完美主义者，其他的很多事情亦是如此。有人会用Excel不就行了吗？

挫折和危机是很重要的，下面这位企业家说道，因为“当人们在面临压力和绝境时，他们会比一直走在阳光下取得更大的成就”。20世纪90年代初，由于银行不批贷款，他遭到了严重的财务危机，自己又没有足够的股本来弥补差额。最后，他找到了一个新的解决方案，“这个方案完全是被逼出来的，因为除此之外，我们别无他法”。这一解决方案后来成了他公司经营模式的重要基础和独特卖点。

受访者41：没错，我相信，当人们面临压力和绝境时，他们会比一直走在阳光下取得更大的成就。另外，我也深受父母的影响。我最敬重的人就是我的母亲。那时我还在上学，那件事对我来说是一场灾难，我花掉了一大笔钱，包括透支了我能赚到的钱。这件事给我的影响很深远。这只是其中的一方面。你必须比阳光普照的日子里更加努力地奋斗。另一件事是在看到我父亲对金钱的态度后，我告诉自己，这辈子，我可以做任何事情，但绝不能像父亲那样。这基本上成了我的安全座右铭。

20.5 “考试后第二天，我什么都忘了”

如本书第3.2.4节所述，经历失败后的行动取向代表了成功企业家的一个重要特质。这些受访者中，没有一位曾长期在危机或沉重挫折中止步不前，也不曾在懊悔中浪费时间。有一位受访者，曾经历过数次重大危机，而且曾经暂时损失了大部分资产，他用下面的一则逸事解释了他的态度。

受访者3：不，我觉得我得到的教训是要永远相信自己，要看到事情积极的一面，想方设法解决问题，要展望未来，永不回头。有个故事讲的是

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

一个美国教授正在给一群学生上第一堂课。他只是坐在那里，一言不发，在所有学生都看着他的时候，他把一公升牛奶倒入了下水道。接着，他又把另一公升牛奶倒入了下水道。这时候有一些学生率先抱怨起来。接着，他又把另一公升牛奶倒入了下水道。抱怨的声音越来越大。这是在胡闹什么？然后又是一公升牛奶，这次遭到了大家明确的反对。难以置信的是，浪费还在继续。然后，这位教授转向学生们说：“所以，我们刚刚学了第一堂价值千金的课。不管你们有多恼火，倒掉的牛奶是回不来的。”

下面这位受访者在金融行业积累了大笔财富，他的事业是在以前的老板终止了和他的雇佣合同之后开始的。就在与老板会面，通知被解雇之后回家的路上，他决定去创业。他的座右铭是“如果你2∶0落后，那你需要进三个球。而不能闲站着，数着球场草地上的叶片，对自己说，‘天哪，今天真倒霉’”。他总能快速地克服消极的想法。

受访者44：当我还是个孩子的时候，我就是这样处理困境的。当时如果我被惩罚要完成某项任务，或一周之内禁止看电视，我只会说，“很好”，因为我知道一周很快就会过去。

采访者：但在那个时候，那种情形下，你需要立即采取行动。

受访者44：是的，我必须采取大量专业的对策，同时我会尽量控制自己的情绪。

采访者：当然。从被解雇到创立自己的公司，你用了多长时间？这中间的跨度有多大，你做决定的速度有多快？

受访者44：见面后，我回家的路上就做了决定。

采访者：你是之前就已经在考虑这件事吗？

受访者44：没错，我经常会考虑这个事。我常想：假如我是老板，我的处事方法是否会有所不同。所以我当时就说，“很好，开始行动吧”。

采访者：但是你之前并没有真正想过自己去创业，对吧？

受访者44：没错，没有……有些事情我总是会错过，还有些事情我认为是错误的。当时想着既然自己要创业了，我就下定决心要避免犯那些错误。

采访者：这就是说，你有这些想法的时候，也就在那个时刻，你再次充满了正能量。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

受访者44：是的，是的……其实当时我的内心很煎熬，但说到干劲和能量，我已经像在足球比赛场上准备进攻时的状态一样了。这并不是说要不惜一切代价进球得分，尽管当时我的内心很痛苦，但我马上说道：“我怎样才能将球射入球网呢？”如果你2∶0落后，你需要进3个球。而不能闲站着，数着球场草地上的叶片，对自己说，“天哪，今天真倒霉”。

下一位受访者是他所在行业中最有经济实力的人之一。对他来说，学会原谅自己的过错非常重要，因为“我意识到，我们竟然为不能原谅自己消耗了50%的精力”。他甚至请了一位老师，来帮助他学习“原谅的艺术”。

受访者21：在199×年，我发现自己需要掌握一个人能拥有的所有力量，并且意识到，由于不能原谅自己，我们会消耗掉自身50%的精力。我犯了一个错误，它正阻碍着我，现在我需要反思这个错误，然后从内心里原谅自己，和自己交谈。我需要彻底消除这个错误。所以，我知道如果在199×年和199×年之间我没这么做的话，我就完了，不管是在事业上还是个人生活上。这就是我的秘密，我意识到了，由于不能原谅自己或别人，人们会消耗掉50%的精力，有时候甚至更多。所以，在199×年，我请了一位老师，专门教导我这个事情。每周，当我发觉到一个错误时，我都会抽一个晚上花费大概3个小时的时间来原谅别人，原谅自己。我的事业和生活能够有所成功，我确定这归功于原谅的能力，非常确定……秘诀就在这里，它是我的能量来源。随着我的训练、重复和使用，这种能量会慢慢增强。但决不能这样想，“我原谅自己，原谅他人，但在内心深处我知道，我依然可以把他们全部打倒”，这样就不起作用了。

采访者：那对你来说，学会原谅自己和原谅他人哪个更难呢？

受访者21：原谅自己是最难的。

下面这位受访者以承担巨大风险为乐趣。他将投资看作游戏。所以亏损时，他并没有多烦恼。

受访者：我为某个事情奋斗了一年，甚至两年、三年。我当然会紧张，感到压力巨大。但是，当我最终知道自己是赢了还是输了5000万欧元的时候，那更像是在上学时，你真的很刻苦地学习，去参加考试然后通过了。而等考试那天一过，这件事就无关紧要了。就连紧张感也消失得无影无踪。我认为我是一个在行业里经历过大起大落的人。如果你以前赚过大钱，你就只能大笔输钱……就像在《旧约》中说的那样，“赏赐的是耶和华，收取的也是耶和华”。但我所相信的是，人们思考，上帝就会指引。人类一思考，上帝就发笑。我从来没有体验过能够准确预测事情的感觉。我有我的观点，而且有时这些观点是对的，但我不得不说，每次都是猜测而已。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

另一位受访者曾在公司最重要的一个项目中，经历了巨大的挫败，那次，在经过多次的磋商之后，他的生意伙伴却在最后一刻决定退出。他说过，处理这个项目的员工“彻底崩溃了”“遭受了巨大的打击”，这是可以理解的，但他自己在经历这种挫败后，却能够很快地“跟过去划清界限，继续前进”。

采访者：在心理上，你是如何处理这种情况的？没有人能简单地说，“很好，没关系”，或者，“算了吧，事情很快就会恢复正常”。它是会对人有影响的，要知道，你也可能受影响。你有自己的方式来处理事情吗？你能比别人更快地把事情抛在脑后吗？

受访者25：是的，我公司那位处理这件事的员工彻底崩溃了。这件事对他打击很大。他觉得被人背叛了，而我则完全可以理解。当然，另外，我也感到愤怒。

采访者：当然，在受到打击之后，每个人都会感到失落和沮丧，但我更感兴趣的是，这种感觉会持续多久？或者说，从心理上和情感上，你多久能放下并克服它们？

受访者25：没错，我很快就能将它们抛在脑后。

采访者：那你会说，这是在行业中所必备的重要素质吗？

受访者25：是的，你需要经受一定的挫折。我保证，我具备这个能力。我经历过太多这样的波折啦。而且我知道，有时候这些是发生在我身上最好的事情。曾经有很多的收获我都在最后一刻错过了，但后来还能再次碰上，我只能说，“看来运气还不错”。

下一位受访者经历了很多危机和挫折，但他一直专注于问题根源渡过这些难关。他认为，在这种情况下，其他人倾向于把精力集中于无关紧要的事情上；他们回避问题，或者陷入困惑，而不是把精力集中于问题本身。

受访者20：没错，就这一件事。在我的办公桌上没有别的东西。其他都没有……就这个。我整个办公桌都是空的。在我的办公桌上只有一个主题。我不做其他事情……也不会像其他人一样压制事情。

我可以告诉你，我甚至设计了自己的A4文件，上面列着A、B和C，你知道吗？我发现人们面临压力时，他们可能会加大工作量，他们试图去完成十项任务。到了晚上，他们会说，“我今天做了很多事”。但真正的艺术

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

是，在我真正面临压力时，我会保持冷静。突然之间，我不再需要处理A、B和C。我会划掉B和C，只留下A。你必须有自己的想法，因为当面临压力和真正的难题时，你可以到你的员工面前，问他们，“你们整天都干了什么？”这就是我学到的东西：当你面对你的管理团队，要求他们列出所有正在做的事情时，你基本上可以划掉他们清单上3/4的内容，然后说，“这些事情是我们当下不需要做的”。然后你在清单上写两三点，比你画掉的那些少得多，就让他们集中精力做这些事。但对公司来说，这些就是最重要的任务……我来告诉你，如果公司生意不太好，有些人过来说，“我需要一部新手机，因为我的已经用了两年了”。我会说：“给你买一部新手机，那能给我们带来更多收益吗？”如果他们说“能”，那就给他们买一部。但如果他们说“不能”，那他们只能用旧的……其他的事情都得放在次要位置。这和开支有关，和招聘也有关。但经验告诉我，最关键的是要培养正确的态度，企业家的态度，这才是企业家们真正需要的，也是他们需要帮助和支持的地方。我自学到的东西，也是能让他们自己领悟的东西，就是把你一整天所做的事情都写下来。作为老板，当你看到某个人一天都做了什么，比如浪费了多少时间浏览网页和闲聊时，就要从清单上把这些事都画掉。只需要几笔，剩下的就是两个到三个关键点。

中期研究结果

根据创业研究结果，“失败后的行动取向”是企业家们一项重要的人格特质。从这些采访中可以清晰地看出，超级富豪对于挫折和危机所采取的独特应对方式，是他们取得成功的一个重要因素，也是他们的一个共同特征。

首先，值得注意的是，许多受访者谈到，他们能够在面对危机时保持极端的沉着和冷静。虽然有些企业家确实谈到过会失眠，但大部分人强调，即使在最严重的危机中，他们依然能够放下工作，睡个好觉。他们带着些许自豪感宣称，只有经历一次严峻的危机，你才能发现自己是否拥有强大的精神力量，并能知道自己个性有多坚强。这些超级富豪的成就似乎还得益于他们乐观主义精神的强大力量，以及对自身自我效能感的强烈信念（详见本书第14章）。

同样令人印象深刻的是他们的心态，他们不会将挫折和危机归咎于外部环境或他人，而是从自己身上找原因。本书中采访的超级富豪并不将自己视为外部环境或竞争对手玩弄诡计的受害者，而是主动承

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

担个人责任。面对危机，他们也不会以负面的市场变化为借口，而是承认归根结底是自己对市场的误判。

应对任何危机，关键在于通过坦诚而透明的方式解决问题。战胜危机的唯一机会是，提前且不加掩饰地将现状告知所有受影响的利益共享者——主要是债权人、银行和投资者。

然而，处理危机并不单单是解决根本问题以及恢复现状。更确切地说，受访者们是要将局面从不利转变为有利。他们反复谈到自己是如何从危机和严重挫败中获得成功的。企业家们解释道，他们公司规模的扩大、新市场的占领以及公司战略或产品的重大改进都是在应对严重挫败和危机之时实现的。他们的品性也因这些危机而得到磨炼和强化。这是有道理的，因为如果一切顺利，人们不会去质疑自己现有的战略和程序，而危机却能够迫使他们这么做。

这些受访者都能够很快克服负面经历带来的影响。简单地说，他们绝不纠结于无力改变的事情，而是专注于实际的危机解决方案。对他们来说，原谅自己的过错和承担挫败的个人责任一样重要。

---

[1] Andreas Utsch，“Psychologische Einflussgrößen von Unternehmensgründung und Unternehmenserfolg，” PhD diss.，Justus-Liebig-Universität Gießen，2004，S.102.

[2] Sigrun Göbel，Michael Frese，“Persönlichkeit，Strategien und Erfolg bei Kleinunternehmern，” in *Unternehmerisch erfolgreiches Handeln*，edited by Klaus Moser，Bernad Batinic，and Jeanette Zempel（Göttingen：Verlag für Angewandte Psychologie，1999），S.101.

[3] Sigrun Göbel，Michael Frese，“Persönlichkeit，Strategien und Erfolg bei Kleinunternehmern，” in *Unternehmerisch erfolgreiches Handeln*，edited by Klaus Moser，Bernad Batinic，and Jeanette Zempel（Göttingen：Verlag für Angewandte Psychologie，1999），S.96.

[4] Sigrun Göbel，“Persönlichkeit，Handlungsstrategien und Erfolg，” in *Erfolgreiche Unternehmensgründer：Psychologische Analysen*

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

und praktische Anleitungen für Unternehmer in Ost-und Westdeutschland , edited by Michael Frese（Göttingen：Verlag für Angewandte Psychologie，1998），S.119.

[5] Rainer Zitelmann，*Dare to Be Different and Grow Rich* （Mumbai：Indus Source Books，2012），pp.32-56.

[6] Napoleon Hill，*Think and Grow Rich：Instant Aid to Riches – New and Revised Edition* （New York：Wilshire Book Co.，1966），p.39.

[7] Napoleon Hill，*Think and Grow Rich：Instant Aid to Riches – New and Revised Edition* （New York：Wilshire Book Co.，1966），p.21.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

第21章 结论

21.1 概要

和贫困研究不同，学术性的财富研究仍处于起步阶段。最初，研究人员只考虑到个人收入，后来扩大了范围，将研究对象的资产价值也考虑了进来。目前，净资产达到数千万欧元和数亿欧元的超级富豪还没有进行过系统性的调研。这是此类调研所需要做的第一项研究。现有的“精英研究”也没有集中研究过这个群体。迄今为止，因为学术研究的对象是“经济精英”，所以选择标准在很大程度上是基于公司的规模。因而，大部分以前的研究都集中在大公司和主要银行的执行董事会成员身上，换句话说，就是聘用的高管。而企业家们却几乎被现有的精英研究完全忽视了。尽管事实上，即使是中小型规模的公司老板，通常都比大型、跨国公司聘用的高管拥有更多的财富。

2012年，德国有16495名 [1] 百万富翁。其中有数百名是大型公司的董事会成员，他们是万众瞩目的一群人，也一直是经济精英研究的对象，但只代表了高收入人群中的一小部分。 [2] 相反，本书中出现的受访者则只有极少数是大型公司的董事会成员。而本次大多数受访者是企业家和投资者。他们的公司大多数都只有几十名或一百名员工，只有少数几家属于大型公司，这几家大型公司的高管曾是之前精英研究的对象。

本书提出将“经济精英”的概念划分为两类。本书的研究是专门针对第二类人群的。之前的精英研究已经对第一类人群，即大公司的高层管理人员进行了非常细致的研究。由于他们的职位和公司的规模，这些人群很可能会影响到国家层面的政治决策。而本书的研究对

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

象是第二类人群，即财富精英，迄今为止，他们几乎没有接受过调研。他们主要是企业家和投资者。财富研究的重点应该是第二类人群。

根据这个词的标准定义，第二类人无疑是精英，因为这个人群经历了完全不同的选拔过程，他们在某些特征上，相对于社会系统的其他成员来说，是出类拔萃的。与大型公司的执行董事会成员不同，能否进入这一精英阶层不是由公司委员会（比如监事会）决定的，而是完全取决于企业家和投资者自身的市场成功程度。

我们已经为采访超级富翁设置了一些系统问题。“德国的财富”项目的调查结果显示，除了遗产和其他财产赠与外，创业精神是最可能创造财富的途径。然而令人惊讶的是，迄今为止，学术财富研究很少关注范围更广的创业研究成果。所以，对于本书中提到的问题，将创业研究成果运用到财富研究上是很重要的一步。

学术财富研究的进一步成果是，认识到了人格特质在财富创造中具有决定性的作用。因此，本书中的问题也考虑到了美国对企业家人格特征的大量研究。除了这些创业方面的研究成果外，采访问题的设计还借鉴了其他研究学科的知识，尤其是行为经济学和学习理论领域。采访主要围绕以下几个主题。

- 受访者青年时的具体特征（具体考察了受访者在中小学、大学期间的正式学习和通过体育和早期创业实践进行的非正式学习）。
- 自主创业的动机。
- 设定目标的作用。
- 销售技能对经济成功的重要性。
- 乐观主义和自我效能感的作用。
- 风险偏好。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

- 分析决策和直觉决策之间的关系。
- 大五类人格特征。
- 对抗性和宜人性。
- 不墨守成规及“逆流而上。”
- 应对危机和挫折。

在这些主题中，风险偏好、乐观主义的作用以及直觉决策与分析决策之间的关系等都被研究过，而且现有文献中都有记录。相比之下，针对其他主题的学术研究则非常少，比如销售技能对超级富豪在财富成功上的重要性，或不墨守成规的意义等。

对这些采访的评估证实了以前的学术财富研究和创业研究成果，但也表明某些研究成果需要进行审查或改进。同时也明确表明，迄今为止，“经济精英”研究一直片面侧重于大型企业聘用的高管，所以研究成果并不适用于对这类“财富精英”的调查。

大多数受访者都属于中产阶级。然而令人震惊的是，60%的受访者父母都是自雇人员。这个比例比德国整体人口比例高出十倍。他们的父母通常是企业家、小公司老板或农民，多数并不富有，但更重要的是，他们不受雇于人。因此，这些受访者还是少年、青年时，就注定以后会为自己工作。其余2/5的受访者父母是公司员工或公务员，但只有两位受访者的父母是蓝领工人。他们除了是家长之外，还是孩子的榜样，且不应低估了这一角色的重要性。朋友阔绰的父母、富有的亲戚、寄宿学校的同学以及富裕的邻居，他们的生活方式给这些未来的超级富豪们留下了深刻印象。

社会对“财富精英”的筛选，不同于此前研究中“经济精英”的筛选。正如哈特曼等人所说，大型企业高管的父母主要来自大资产阶级，在他们的职业生涯中，习性发挥了重要的作用，而财富精英的选

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

拔过程则大相径庭。不管是中学教育，还是大学教育，都没有起到关键作用。

诚然，大多数受访者确实受益于优质的中学和大学教育。但这并不能让他们从同龄人中脱颖而出。而且，他们在正式的学术成就上，大多很平庸。这些传记式采访问题的一个重要发现是，受访者在中学或大学阶段的表现跟他们取得的财富多少并没有关系。在中学或大学阶段表现最好的那些人，往往不能登上财富金字塔的顶端。而之后变得富有的人中有1/3没有上过大学，有1/7连中学都没毕业。

受访者参与的课外活动反而意义更加重大。几乎全部受访者从小就参与竞技运动，或者通过非常规、创业的形式赚钱。45名受访者中，只有6人并不符合这两点。

超过半数的受访者在竞技体育或业余运动项目中水平很高。通过这种方式，他们学会了应对胜利和失败，学会了向对手反击示威，也获得了对挫败的忍耐力，树立了对自己能力的自信心。大多数受访者并非团队运动员，而是“孤胆斗士”。比如，他们曾是运动员、滑雪爱好者、骑手、游泳爱好者、网球队员或柔道选手。他们都曾取得过不俗的成绩，赢得过区级和州级比赛，或参加过国家或国际锦标赛。但某一时刻，他们意识到自己缺乏成为顶尖运动员的资质。

在中学和大学阶段，这些未来的超级富豪赚钱的方法也是惊人的。（小学生和学生常做的小时工除外）受访者们在青年时代所展示的足智多谋表明他们有着巨大的创造力。他们卖过各种东西，从化妆品到私人冬景花园，从二流轮圈到洗车中心，从二手车和摩托车到保险产品和限额基金，从自己养大的动物到珠宝，从DIY无线电到二手汽车收音机。这些无疑为后来成为企业家的这些年轻人积累了经验。他们学会像企业家一样，组织、销售、思考。他们经常无意识地学到对

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

成功企业家和投资人来说很重要的隐性知识。这些早期的创业经历为他们以后的自主创业做了最佳准备。

许多受访者都证明了一个说法，即企业家是“不称职的员工”，他们难以管理，非常叛逆，因此无法在现有公司中攀爬职业阶梯。他们认为自己是与众不同的，难以服从于现有结构或其他人。这种不合常规通常在他们还是学生的时候，就表现得很明显了。许多受访者谈到，他们曾和权威人士，尤其是自己的老师们，发生过很多的对抗。

当然，这些不合常规的人通常在现有公司向上攀爬时都经历过艰难的时刻。有个受访者说，如果要让他当好一名员工，“你得给他吃药才行”。他认为自己太叛逆，太无所不能了。这群受访者中还有一些人并非如此。他们曾在大型公司工作过，在那里打拼自己的事业。但是在那样的环境中，事情的进展速度不够快，或者他们认为收入增长的可能性太小。有人直接指出，鉴于很高的财富需求，他不会因为“优厚的工资”而继续担任银行职员。另一个人说，在一家大型公司中攀爬职业生涯阶梯需要太长的时间了。尽管得到了大力支持和快速提拔，但要成为CEO还需要漫长的过程，他不想“排队等待十年”。

第三类受访者甚至没有面临过“自雇还是就业”的选择问题。他们总是很清楚，自己只会一直给自己打工。有一名受访者一生中都没有做过一天雇员，他还在读大学时，就通过销售每年赚到几十万德国马克。和其他几个人一样，他说自己从没想过当一名雇员。那些加入父母家族企业的受访者也是如此，其中许多人从小就认为“自雇”是注定的，所以不存在其他的选择。

本书要解决的一个重要问题是，受访者创造财富是将财富追求视为一个具体目标而有意识、有目的地奋斗的结果（正如畅销的拿破仑·希尔的致富文学作品所言），还是仅仅是其创业活动的副产品？对许多受访者而言，以书面形式确立目标非常重要。许多受访者严格遵

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

循了畅销致富文学的指导。他们为自己设定了精确的财富目标和实现的期限。大量受访者谈道，他们至少每年制定一次详细的规划。许多受访者强调，目标设定必须以书面形式进行，因为只有书面和可量化的目标才能最终得到验证。有些受访者大量记录了他们的目标。很多受访者谈道，有一些可视化技术和其他形式对他们实现目标有帮助。许多受访者并没有将目标设定局限在财富目标上，而是在他们生活的其他方面也采用同样的方法。

观察发现，设定雄心勃勃且具体规划的目标是有意义的，这符合本书第3.2.4节中探讨的目标设定理论——一个在很多研究中已经证明的心理学理论，即有挑战性且具体规划的目标比容易达成的目标能带来更好的结果，以及设定具体目标的人比没有目标或者制定模糊目标的人更加成功。

然而，并非所有的受访者都是这样设定目标的。一些受访者解释道，尽管他们制定了公司的营收目标，却没有设定个人的财富目标。其他受访者则对规划生活目标的可行性和有用性表示怀疑。因此，流行致富文学的假设——只有设立并关注具体量化的财富目标的人才能获得财富——不能被证实。虽然这可能是一条致富之路，但绝不是唯一的一条。另外，假设受访者的事业发展之路大部分是无意识的，偶然发生的结果也是错误的。正如本书第5.2节和第7.4节对方法论的详细解释，通过贬低目的性规划而过度强调偶然事件重要性所做的自我解释，在社会心理学上可以理解为防备忌妒的无意识策略，或者受访者希望提供可以被采访者视为社会所期望的回答。

为了更好地了解他们的动机，我们请教了受访者他们把什么和金钱概念关联起来。受访者把金钱跟多种多样的优势联系了起来。他们答案的多样性揭示了他们动机的范围。因而，“负担得起更好的东西”（如昂贵的汽车、房屋或假期）这一动机对13名受访者来说意义

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

重大，而10人则表示这对他们来说完全不重要。这一点对其余的受访者来说既不是特别重要，也不是完全不重要。

尽管大约有一半的受访者表示，安全对他们来说特别重要，但也有九个人表示对他们来说安全算不上是一个动机。几乎所有受访者都认同的只有一个动机：他们将财富与自由和独立联系起来。几乎所有的受访者都一致认同经济独立的重要性。没有哪个动机能得到这么多这么高的分值。评分范围为0分到10分，只有5名受访者对这个动机的评分不在最高范围7分到10分以内。事实上，有23位受访者甚至决定将这一动机评为最高分——10分。排在第二的动机是“有机会把钱用于新事物，去做投资”。

那么，从受访者的角度来看，对于他们所取得的远超常人的成功和巨大财富，是什么技能和品质起到了决定性作用？维尔纳·桑巴特用“生意人”概念来定义，并描述为最重要的创业能力之一——销售技巧。它作为一个成功因素，被近期的创业研究和财富研究大大低估了。然而，受访者们毫无异议地认为——在他们涉及的全部行业内——事实上销售技巧对他们的财富成功做出了重大贡献。2/3的受访者表示，销售成功对他们的成就来说起着决定性的作用。超过1/3的受访者将其70%至100%的成功归功于他们的销售技巧。尽管事实上，别人第一眼看不出来他们是非常优秀的销售人员——这很可能是他们销售成功的关键。

对受访者而言，销售不仅仅是营销产品或提供服务的过程。他们以更广义的方式来定义销售。他们将销售视为说服别人的过程：说服政府官员颁发许可证，说服优秀求职者加入公司，说服其员工相信美好愿景，说服银行家批准贷款。正如一名受访者所说，“一切都是销售”。受访者从未将销售过程开始时遇到的“不需要”当作负面的东

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

西。许多人表示，他们最大的乐趣就是将这个“不需要”变为“好的”。

许多受访者强调，实现这种转变最重要的一点是，需要与他人产生高度的共鸣。“读懂”他人并凭直觉把握他们的恐惧、封闭和排斥心理，然后消除它们，这种能力是至关重要的。许多受访者将自己描述为很有同理心且很有能力的心理学家。

除了同理心外，专业知识也起着重要的作用，但要结合卓越的说服技巧。受访者将“能够清楚地解释事情”描述为销售成功的关键前提。同样，他们还频繁强调了人脉的重要性。受访者谈到，他们如何通过高度的勤勉、坚持和决心建立了人脉，而这成为他们财富成功的基础。

受访者并非在中学或大学里学到了这些销售技巧。除了与生俱来的销售才能外，正如本书第9.6节描述的，他们早期的创业经历被证明起着决定性作用。这表明，对于受访者后期的成功来说，非正式学习过程（即内隐学习带来的隐性知识）比中学和大学接受的正规教育更为重要。

除了这些知识外，受访者的成功还建立在一些基本态度和性情上。其中之一就是明显的乐观主义精神。创业研究和行为经济学都非常重视“乐观主义和过度乐观”这一主题。这些超级富豪们明确证实了一个假设，即企业家都极度乐观。相比其他的人格特质，受访者们都更加认同这一点，即认为他们自己是非常乐观的。

在一个从-5分（极度悲观主义者）到+5分（极度乐观主义者）的量表中，40名受访者中有37人将自己列为正数范围内，即乐观主义者。其中，35人将自己列到极度乐观的范围内，即+3分到+5分。另外，大五类人格测试结果也表明超级富豪具有高度的乐观主义精神。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

其余50个问题，没有一个像乐观主义和悲观主义这一问题一样得到一致的回答。43名受访者中有38人强烈反对这个表述，“我其实更像个悲观主义者”。

采访中可以很明显地看出，受访者所说的乐观主义就是心理学家称为“自我效能感”的同义词。用他们自己的话来说，受访者将“乐观主义”定义为一种信念，即“凭着你的能力，或你建立的人脉，或你的智慧，你总能找到解决方法并克服一切困难”。对他们来说，乐观主义就是“对自己的行为有自信心”，以及对自己的“组织能力”和解决问题能力有自信心。这证实了创业和财富研究的成果，即高度自我效能感是企业家和富人的一个重要人格特质。

只有少数受访者有意识地思考了过度乐观主义的不利方面。这些受访者认识到，过度乐观主义的危害会导致需要承担过度的风险。关于这点，几位受访者指出，他们采取了矫正式决策机制，比如与基本态度不太乐观的同伴合作。

乐观主义和风险偏好之间存在着密切的联系。针对企业家和富人的风险偏好进行了广泛的研究。有些研究人员得出结论，高度的风险偏好跟成功创业和致富正相关，另一些人的结论则是，中等风险状况是企业家的特征，还有人则认为，尽管企业家的行动客观上是有风险的，但他们在主观上并不认为自己喜欢冒险。

有很多证据表明，既要主观上愿意承担高风险，特别是在创业启动阶段，随后又能降低这些风险才是财富成功的关键。只有极少数不愿承担很多风险的人成为企业家或投资者。另外，持续处于高风险状态的人很可能丧失大部分或全部资产。而在一个人的生命中，越晚发生这种情况，他就越不大可能从零开始重建自己的财富。许多受访者表示，随着年龄的增长，他们的冒险精神显著下降。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

许多企业家和富人都只选择中等的风险状况——这种假设并没有在采访中得到证实。至少在创业初始阶段，大多数受访者都将自己的风险状况列为很高。到了事业稳定阶段，风险状况才开始下降。在这个阶段，中等风险的假设是适用的。

企业家和富人在客观上承担着较高的风险，而主观上不认为风险如此之大，这种假设在采访中也没有得到充分支持。大多数受访者都很清楚他们的风险状况很高。另外，对于某些受访者来说，这个假设是成立的——他们评价自己有中等的冒险倾向，但也承认周围的人认为他们是大胆的冒险家。另外，结果表明，许多受访者并没有意识到某些客观上可以描述为很高的风险，比如他们公司资产的多样化程度低、集中程度高。这就是控制错觉，而这种错觉反过来又会导致过度乐观的结果或表现。

源自创业研究和行为经济学的假设，即企业家和投资者做决策主要以“直觉”为依据，得到了证实。45名受访者中有24人表示以直觉决策为主导，15人表示以分析决策为主导，还有6人也表示各占一半，或者无法准确判定直觉和分析在决策中哪一个占主导。即使是那些主要依靠分析决策的人也解释道，他们做决策时有20%到40%的部分依赖自己的直觉。相比之下，对整个德国人口的调查显示，那些说自己倾向于依靠“理智”做决定的人数比例要比说自己倾向于依靠“感觉”做决定的人数比例要高很多。

许多受访者强调，事实上，直觉并非天生的，而是随着生活经验的积累而产生的。这和第4.1节所述的理论相符合，该理论将直觉描述为内隐学习的产物。洞见会在一瞬间出现，是因识别到某个模式而触发的，相反，这种觉察是多年经验累积的结果。不过据受访者所说，它只有在多年经验的基础上才有可能出现，所以有些受访者表示，他们直觉决策的比例随着年岁的增长而有所增加。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

许多受访者表示直觉起了警示作用，并且这些警示信号使他们避免做出很多糟糕的商业决策。有些受访者谈到，他们曾违背自己的直觉做决策，后来证明决策是错误的。这种经历使他们得出结论，就是再也不能违背自己的直觉做出决策。同时，受访者所在的行业和他们是否凭借直觉做决定没有关系。4位房地产投资者的例子清楚地证明了这一点。第一位甚至声称他（受访者中的特例）所有的决策都是100%依靠分析做出的。而对于第二位房地产投资者来说，80%的决策是如此做出的。这两位投资者甚至认为自己比竞争对手更有优势，因为他们觉得那么多房地产投资者都主要依靠直觉做决策。相反，业内同人则表示，他们80%到90%的决策是依靠直觉做出的，而且以他们的经验看来，过分依赖分析的人都不大成功。

受访者几乎一致认为，只有以直觉为基础，才能做出涉及评估他人的决策。一名私人股本行业的投资者对此表示，“这可以归结为读人和评估人，但你无法衡量或者用数据分析他们”。这不像是你能看到他们身上是不是被打上了官方质量记号，对吧？你不能让一个审计师来分析一个人的性格。

如本书第一部分所示，直觉是隐性知识的表现，反过来，又是内隐学习的产物。因此，令人惊奇的是，如第9.4节所示，在创造财富方面学历起不到决定性作用。受访者主要不是从他们的正式学习中获得的后来表现为直觉的隐性知识，而是通过非正式学习情境，比如中学或大学时代在竞技体育或早期创业活动中学到的。

本书第一部分提出的创业和财富研究成果，被大部分受访者在大五类人格测试中的回答所证实。责任心是受访者们最主要的人格特质。重要的是别忘了，大五类人格理论对责任心的定义不仅仅包括职责、精确性等品质，还强调了勤奋、纪律、野心和毅力。所以，责任心是一个很强的特质。关于这个人格特征，43名受访者中有39人获得

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

了25～40分。在他们对这些题目的答案中，明显展示了高度的决心和可靠性。

外向性在受访者中也很普遍，虽然略逊于责任心。43名受访者中有29名被证明是明显外向的，他们自我描述为非常乐观的人，喜欢开拓自己的道路。开放性也很普遍，43名受访者中有28人的开放性较高。受访者强烈认同这个表述，即他们喜欢用不寻常的想法进行思想实验。

对于神经质这一项，受访者的得分都很低。43位受访者该项的得分均在0～19分，有36位甚至只得到0～9分。这证明受访者的心理稳定性异常高。受访者完全否定这类表述，比如“我经常认为自己不如别人”，但对于“事情不太顺利的时候，我不会轻易气馁”这一说法却表示强烈同意。

创业和财富研究提出的论点，即企业家和富人不太令人愉悦，仅仅部分得到了证实。根据大五类人格测试，与责任心、开放性和外向性相比，宜人性在受访者中表现得不太明显。尽管如此，大多数受访者都有宜人性的倾向。然而，有理由怀疑测试问题能否充分区别在业务领域内“偏向和谐型”和“偏向冲突型”的人。因此，需要将测试结果和采访分析进行比较。在采访中，受访者被问及，他们是倾向于将自己描述为“偏向和谐型”的人还是“偏向冲突型”的人。将测试中被归类为“偏向冲突型”的受访者和那些尽管在测试中宜人性方面的得分较高，但在采访中将自己描述为“偏向冲突型”的人结合起来，得出了以下结果：在接受测试的43名超级富豪中，超过一半的人（22名）的宜人性分值偏低，可以归类为“偏向冲突型”的人，7人的宜人性分值处于平均水平，另外14人表现出较高的宜人性。纠正后的结果表明，“偏向冲突型”的人明显多于“偏向和谐型”的人。这与现有的研究结果更加接近，即超级富豪和企业家并不特别让人愉悦。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

补充的采访问题也显示出，一些受访者把自己形容成和谐导向的人（符合他们五大特质测试的结果），而他们在早期生活当中往往都是直面冲突的人。这一点与研究结果一致，即宜人性是随着年龄增长而变得更为突出的人格特征。对于其他受访者而言，他们的自我感知和别人对他们的看法，二者有着惊人的差异。这些受访者说，他们认为自己更倾向于和谐型性格，但是周围的人认为他们更倾向于冲突型性格。除此之外，许多受访者描绘了一幅更为不同的画像，例如，对他们的客户，他们非常渴望维持融洽的关系，但同时，在自己的公司里，别人也可能认为他们的态度非常强势。

冲突导向型受访者，这样形容自己的行为：他们的强势不仅限于工作的环境，还体现在生活的其他方面，在这些方面他们根本没有要回避冲突的意思。对许多受访者来说，他们随时准备直面冲突的性格倾向，与这样的事实完全一致。在他们的投资和商业决定中，他们经常将自己置身于大多数观点的反面，逆流而上。

在大五类人格测试的50个问题中，几乎没有哪个问题能像“我会将自己形容为一个更喜欢走自己的路的人”这一描述一样收到受访者的积极回应。在全部43位受访者中，有41位表示赞同这个说法。没有一位受访者不同意这个说法，剩下的两位受访者不置可否。许多受访者，特别是投资者，认为他们的财富成功，主要归结于他们逆流而上的能力。他们证实了熊彼特的分析——成功的企业家反对大多数人的意见，或者至少特立独行，不受大多数人的想法支配。

很可能就是这种行为模式促使他们低价买进、高价抛出。当然，这不是成功的绝对保证，特别是涉及高杠杆率投资。投资者总是面临没有掌握正确时机的风险。逆向投资者也要依赖于其他市场参与者在某些时候跟随投资者的导向。毕竟，只有这种情况下，价格才会上涨，他们才能从中获利。但是，当市场看涨时，他们在卖出时就没有

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

问题，因为当他们的观点与大多数人一致时，他们反而容易感到不安。他们将主流观点视为一个反向的指标——不论市场上是恐慌蔓延，还是行情看涨，他们都保持这样的观点。

在访谈过程中，出现了两种不同类型的企业家和投资者：原则上第一组受访者乐于与大多数人观点相悖，逆流而上。当他们已经感觉到，如果他们的观点与他们轻蔑地称为“主流”的观点相一致时，他们实际上是不舒服的。第二组则更加独立于大多数人的观点，这实质上与他们没有多少关联。这意味着他们已经形成了不同于多数观点的自我观点。与大多数人观点的不一致既没有使他们感到烦恼，也不会让他们受到刺激。相反，有的时候，他们的行为也与大多数人的行为非常接近。因此，他们并没有将逆向思维与“逆流而上”视作自己的基本立场。

根据创业研究的结果显示，“遇挫则调整方向”是企业家的典型特质。从采访中可以清晰地发现，超级富豪应对挫折与危机的独特方式，就是他们成功的重要因素，并且是他们的共同特征。

首先，值得注意的是，许多受访者都说，在危急关头，他们相当镇定和沉着。其中一些人说，他们确实有过不眠之夜，但大多数受访者强调，即使身处重大危机，他们也能安然入睡，不再担忧。他们不无骄傲地说：“只有在危急关头，你才能发现自己是否具有足够的胆识，并逐渐为自己所养成的坚强个性而感到欣慰。”显然，这些富有的受访者都受益于自身极不寻常的优点：他们的乐观精神与对自我效能的坚定信念。

同样令人震惊的一点是他们在遇到挫折或危机时所持有的基本态度，他们不会从外界环境中或其他人身上找借口，而是在自己身上找原因。受访者不认为自己是大环境下的牺牲者或者竞争对手阴谋手段下的受害者，相反他们会主动承担自身失败的责任。他们也不会把消

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

极的市场变化当作借口，反而主动承认他们应该对错误的市场判断承担责任。

他们坚信，在任何危机中，绝对坦诚地解决问题是至关重要的。相应的，唯一可以战胜危机的做法是，在危机发生的早期阶段，把事情的发展情况通知给所有任何可能受到影响的商业伙伴，主要包括债权人、银行和投资者，并且对于情况不做任何的掩饰。然而，处理危机并不单单是解决根本问题以及恢复现状。更确切地说，受访者会竭尽全力地把挫折变成机遇。他们多次重申，遇到的危机和挫折只会让他们更加成功。企业家们解释道，公司的扩张、占领新市场以及公司战略或产品的决定性改进，都是在战胜重大挫折和危机后完成的。他们的品性也因这些危机而得到磨炼和强化。

受访者们都有这方面的能力，即他们能够快速地从负面经历中恢复过来。他们没有纠结于无法改变的事情，而是把注意力集中于找出可行的危机解决方案。对于他们来说，为遇到的挫折承担起个人的责任很重要，原谅自己的错误同样重要。

本书已经说明，所有的超级富豪都有相同性格特征的假设是错误的，同样，认为超级富豪之间只存在差异，基本没有相似点，这也是不对的。除了差异之外，在受访者所具有的人生经历、性格特征和行为中，存在大量反复出现的模式，并且各种不同的行为模式之间存在的相关性在此证明了：高风险偏好的人更倾向于逆流而上，打破常规。要知道，对于具有高度自我效能感的乐观人士来说，他们更愿意冒险，因为他们相信自己的努力会获得成功。而相对于那些完全依靠理性分析的人来说，相信自己直觉的人更有可能提出质疑，打破既定惯例。

这本书综合了创业研究、行为经济学和财富研究的发现。“财富精英”的概念不断演变，同时文中也已经表明，此处的财富精英与经

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

济精英不同，经济精英一直是针对精英进行的学术研究的对象。对于传统经济精英来说［如哈特曼（Hartmann）在其课题上所做的研究］，习性的重要性得到了有力的证实。有证据表明，对于财富精英来说，习性的作用就不那么重要了，类似的还有教育方面的因素。因为，一个人是否能够进入传统经济精英的行列是由专门的委员会进行认证的，然而成为财富精英的资格只由其在市场上获得的成功决定。

21.2 研究的局限性以及对未来研究的建议

经济精英，主要指一些大公司的高层管理人员，而如超级富豪这种财富精英则主要是一些企业家和投资者，两者之间的对比在未来的研究工作中是非常有价值的研究课题。举例来说，对于此类系统性的实证比较，应该考虑针对社会背景、性格特征、教育背景和习性这几个方面。

此次采访的一个重要发现是，销售技巧对于受访者们在经济上和事业上的成功至关重要。目前为止还没有针对这一课题进行的调查研究，因此在未来研究中应该对此进行更加深入的探讨。在此，找出内隐学习和内隐知识理论和直觉的重要性之间的联系将会很有帮助，因为成功销售过程的关键要素不是基于特定的分析能力，而是基于同理心和体察他人心理等品质。

那些依靠继承而获得巨额财富的富豪，不在此次调查对象的范围之内。本书对超级富豪进行分组调查，比较研究其性格特征和行为模式，这类研究也会激发读者极大的兴趣。

毕竟，这本书只是理解财富精英的第一步。在此次接受测试的群体中，房地产行业人士具有很强的代表性。再仔细观察一下其他行业的人士，比如在新技术领域获得巨额财富的年轻的创业型企业家，这会是很有意思的事情。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

这本书还讨论了一些与教育研究有关的发现。正如本书第4.5节所示，近年来，关于教育机构之外的非正式学习的重要性，日益受到重视，针对此进行的研究也在日益增加。对超级富豪的人生经历的分析表明，非正式的学习经历，比如早期创业活动或竞技体育获得的学习经历，与同等重要的校园和大学教育相比，后者对创造财富的重要性要小得多。此外，已经表明内隐学习在其中扮演着重要角色。本书所采访的企业家和投资者在此方面非常注重按直觉做决定，而与之相关的通过内隐学习获得的隐性知识的重要性也得到了证实。因此，这次采访证实了一些关注直觉决策重要性的研究成果，比如卡尼曼和吉仁泽。非正式学习是如何发生的，例如通过早期的创业活动，将成为今后在企业家活动、财富和教育以及商业管理研究框架下的跨学科工作中一项有趣的研究课题。

最后，根据研究所采用的方式，其所适用的研究的范围及其局限性必须受到重视。与许多定性研究一样，这项工作描述的内容包括受访者们的心态、人生经历、自我认知和性格。对超级富豪的财富积累的研究仍处于早期阶段。在这个早期研究阶段，首要的任务是重建超级富豪的自我认知，并对他们的人生经历、性格和行为模式进行更多的了解。关于这点，该研究还试图为此描述一些可能存在的因果关系，形成新的假设，并对现有的假设进行批判性的评价。正如社会科学的标准化方法所提出的，因果性解释需要形成对照组，例如，将此次访谈中的这组受访者与“隔壁的百万富翁”或其他拥有较少财富的社会群体之间做个比较。现有研究中的此处空白还有待填补。

作者多次指出，与精英研究一样，调查研究仅仅涵盖了那些人，即已经从市场竞争中胜出的成功人士。但是，这样的做法就会出现“失败案例采样不足”的问题，杰克尔·邓雷耳（Jerker Denrell）在2003年已经提到过这个问题。举个例子，这个问题影响了众多针对成功的公司或者说高管的研究工作。“各种图书、案例研究

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

和商业出版物都将目光投向那些成功的公司和个人，而且，这种趋势愈演愈烈。这种采样偏好意味着，管理人员找到的和参与的案例中，失败案例的采样不足。实际操作中的管理人员会观察其他公司的业绩和做法，但他们可能并不会观察那些失败公司的做法。”[3]

这个方法论的问题是“最佳实践”案例的特点，也是大量管理文献和成功学资料，以及时下流行的致富类图书所特有的问题。因此，应该再次强调，畅销的致富类图书想让读者们相信书中的致富之道，而与之相反，本书中所描述超级富豪的特点绝对不是成功的秘诀，并不是只要按照这些秘诀，就能获得巨大的财富。

邓雷耳把矛头指向了在“失败案例采样不足”的问题中被大大低估的方法论问题，这一点他结合与此项研究相关的案例进行过说明。

非常成功的公司往往也承担着巨大的风险。然而，一些证据表明，当风险突然出现，倒下的一定是这些承担着极大风险的公司。这些公司退出了市场，因此通常也无法成为研究的对象，当然就更不可能成为针对成功公司的调研的研究对象。[4] 所以，书中多次指出，例如，风险承受能力的增强可能是取得巨大成功的先决条件，但是，谁也无法保证增加了风险承受能力就必然带来巨大的财富。至少在许多（甚至有可能更多）的案例中，高风险偏好可能会导致经济上的失败，但现有的研究主要针对的还是成功者。想要获得成功，更加适度的风险偏好可能是最好的应对方法，这比极高的风险更为有效。然而，若想获得更大的成功，更高的风险偏好可能是个优势，但同时也可能导致失败（这种情况也许更为常见）。因此，对失败的企业家和投资者的研究将对我们有所启发。

另一个例子是，许多企业家之所以成功，其直觉决策起到了重要作用。“如果失败案例的采样不足意味着风险管理实践的潜力被高估，那么随之而来的是，某些冒险的决策过程的作用也可能被高估

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

了。例如，失败案例采样的不充足，人们可能因此误以为仅凭直觉而迅速做出决定是有好处的。”[5] 邓雷耳认为，根据市场情况，在需要迅速占领市场并取得主导权的时候，仅凭直觉而迅速做出的决定确有其优势。采取这种做法的公司会在短期内占据优势，之后可能成为赢家。“尽管如此，在这种情况下，表现出众的公司，往往不需要经过任何分析，就能推出对顾客有吸引力的产品。”因此，看起来那些表现出众的公司似乎全凭直觉行事。然而，可能的情况是，那些表现最差的公司往往也没有做任何分析，推向市场的产品对顾客并没有吸引力。[6]

上述情况也适用于管理类图书中提到的诸多特性以及行动指南，想要出类拔萃的话，这些都是先决条件。比如面临困难时的专注和毅力。如这种做法是完全正确的，此次研究证实了这一点。然而，就如邓雷尔所指出的：“因此，如果我们只观察那些成功的企业家，那么，我们很可能高估了专注和毅力所带来的好处。有些人同样坚持不懈地专注于某个设想，却从未实现，他们终将被人们忘却，并将被归为异类，而不是梦想家。”[7]

另外，像杰克尔·邓雷耳和刘成伟（Chengwei Liu），他们都强调取得非凡的成就并不意味着具备杰出的才能，[8] 尤其是当运气起了作用的时候，情况更是如此。相比之下，在竞争环境下，运气和偶然事件作用甚微——作者以马拉松为例——成绩就代表了个人的专业能力。“在这种情况下，成绩的好坏就成了衡量水平高低的一个非常好的指标，并且……特别突出的成绩可能蕴含更多的信息。”[9]

很多证据表明，本书中所描述的行为模式和个人特质是成为大富翁的先决条件。然而，做到这些的人并不能保证一定会成功，因为拥有同样行为模式和性格特质（比如，非常乐观、高度容忍、听凭直觉）的个体同样也会失败。所以一切并非巧合。例如，许多受访者表

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

示，随着年岁渐长，他们对于风险的偏好会大大降低。在创业之初，他们的高风险偏好为其最终走向致富之路创造了先决条件。后来为了不危及事业，他们日益谨慎，这样做是有必要的。那些一生都不曾降低过自身风险偏好的企业家很可能已经破产了，因此这本书也没办法采访他们了。

这只是对“超级富豪”进行学术研究的开端。本书中的研究成果旨在为进一步的学术研究做准备，意图走进一个不为大众所知的群体。

---

[1] 16495是指应纳税人的人数。

[2] “波茨坦精英研究”调查了539名大型公司的高管和监事会成员，具体参见Wilhelm Bürklin，Hilke Rebenstorf，*Eliten in Deutschland：Rekrutierung und Integration*（Wiesbaden：Springer Fachmedien，1997），S.44。“哈特曼精英研究”调查了177名曾在大型公司担任高级管理职务的人，具体参见Michael Hartmann，*Der Mythos von den Leistungseliten：Spitzenkarrieren und soziale Herkunft in Wirtschaft，Politik，Justiz und Wissenschaft*（Frankfurt-am-Main：Campus，2002），S.81。

[3] Jerker Denrell，“Vicarious Learning，Undersampling of Failure，and the Myths of Management，” *Organization Science* 14，No.3（2003），p.227.

[4] Jerker Denrell，“Vicarious Learning，Undersampling of Failure，and the Myths of Management，” *Organization Science* 14，No.3（2003），p.230.

[5] Jerker Denrell，“Vicarious Learning，Undersampling of Failure，and the Myths of Management，” *Organization Science* 14，No.3（2003），p.238.

[6] Jerker Denrell，“Vicarious Learning，Undersampling of Failure，and the Myths of Management，” *Organization Science* 14，No.3（2003），p.238.

[7] Jerker Denrell，“Vicarious Learning，Undersampling of Failure，and the Myths of Management，” *Organization Science* 14，No.3（2003），p.236.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[8] Jerker Denrell and Chengwei Liu，“Top Performers Are Not the Most Impressive when Extreme Performance Indicates Unreliability，” *Proceedings of the National Academy of Sciences* 109，No.24（2012）.

[9] Jerker Denrell and Chengwei Liu，“Top Performers Are Not the Most Impressive when Extreme Performance Indicates Unreliability，” *Proceedings of the National Academy of Sciences* 109，No.24（2012）.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

附录

45场采访的指导问题

主题一 青年时期的经历

首先，我想先提几个关于你青年时期的问题，特别是关于你的学生时代。

1. 你父亲是从事什么工作的？

2. 许多孩子和年轻人都已经有职业理想或者梦想。你还记不记得，在成长的过程中，自己想成为什么样的人吗？

3. 据说有些成功人士在年少时都曾反抗过自己的父亲或者父母亲，但是也有很多家庭格外和睦的情况。青少年时期，你与父母的关系如何？

4. 读中小学时，你在学校里的整体表现如何？期末考试的成绩是多少？

5. 读中小学时，除了大多数学生通常会遇到的情况之外，你在学校或者与老师之间有没有什么矛盾？或者，总的来说你们的关系还是很和谐的？

6. 你是否曾经热衷于某项运动？如果有的话，你是否参加过比赛？成绩如何？

7. 在学校期间，你通过某种方式挣过钱吗？用什么方式？

8. 离开中学后你做了什么？（例如，上大学）

9. 你是否从大学顺利毕业？

10. 在大学里你是否名列前茅？或者只是泛泛之辈？

11. 大学里你是否赚过钱？用什么方式？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

主题二 专业技能及财务知识

（如果受访者以雇员身份进入职场，采访会涉及这个主题）

1.作为一名雇员，你和以前的老板相处得很好，还是有些困难？

2.打工期间你是否获得过快速的晋升？你能想象继续留在你工作的公司里工作，或者甚至达到职业巅峰吗？

3.什么原因促使你决定自主创业？

主题三 财务目标，金钱

1.许多成功赚到了很多钱的人说，他们很早就给自己定下了赚钱的目标，比如，“30岁时我要赚到人生中的第一个100万欧元。”但有些人并非有意识地将其作为目标，只是后来才获得了财富。你还记得自己是什么情况吗？

2.至今在你积累财富的过程中，有哪些关键因素呢？你是怎么认为的？

- 从父母那里继承的财富占比多少？
- 打工期间积累的财富占比多少？
- 股息以及创业获得的收入占比多少？
- 投资理财（房产、股票等）获得的收益占比多少？

如果有意识地设定过目标，有下面几个补充问题：

1.你是否曾把这个目标记录下来？

2.你一般都会设定具体的目标吗？如果是的话，你会把他们记录下来吗？你多久设定一次目标？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

3.你是否以某种方式将这些目标具体化，你能看到目标就在你眼前？

4.提到金钱，人们都会想到各种各样的东西。在如下这些经济独立的益处中，按照从0（无关紧要）到10（至关重要）的等级打分，你分别会打多少分？

• 安全性，即“除非我犯了大错，否则我不会有任何财务问题”。

• 自由与独立。

• 创造新事物。有机会把钱用于新事物，去做投资。

• 负担得起更好的东西。

• 自我肯定，即拥有财富是对个人能力的证明，说明你做了许多正确的事。

• 认可。拥有大量金钱，尽管富人有时会被人羡慕或嫉妒，但会得到更多的认可，并有机会结识有趣的人。

开放性问题：有没有上面没有提到的与钱有关的其他因素？

主题四 处理冲突、拒绝墨守成规与和谐一致

1.熟悉你的人会如何形容你？

a.一个特别好相处的人

b.一个爱找麻烦的人

2.回过头来看，其他人最初对你的商业决策或投资持怀疑态度，是因为你挑战了主流观点吗？

3.如果你和多数人意见不一致，那会让你感到不舒服吗？或者你逆流而上时过得很愉快吗？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

主题五 冒险行为和乐观主义

1.如果按从-5（谨小慎微）到+5（热衷冒险）来评分，你会给自己打多少分？

2.其他人对你的判断也大致相同吗？

3.在你的总资产净值中，有百分之几与你自己的公司捆绑在一起？如果比例很高的话，那么接下来的问题是：受访者是否认为这是在冒险？

4.关于乐观主义：如果按从-5（相当于极其悲观）到+5（相当于极其乐观）来评分，你会给自己打多少分？还有对你而言，什么是“乐观主义”？

后续问题：如果受访者认为他们自己非常乐观，则继续提问：乐观主义确实是企业家和投资家的一个重要特征，但还有一种观点，认为太过于乐观是危险的行为，尤其是在形势不容乐观的情况下。有没有碰到过什么情形，让你觉得自己的乐观未必是件好事？

主题六 基于分析还是基于直觉做决定

1.有些人倾向于进行分析，根据详细的分析做决定，而另一些人则更倾向于基于直觉做决定。我相信两种情况你都遇到过。然而，如果你要权衡一下你的决策过程中占主导地位的是什么——分析方法还是直觉——你能用百分比来表示吗？

2.什么时候或者什么情况下你更善于分析，什么时候你的决定更多地基于直觉？

主题七 销售技巧及人脉

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

别人会把你们称为“优秀销售人员”吗？

如果受访者销售才华卓绝，那么接下来的问题是：你的成功在多大的程度上依赖于这种能力？你认为作为“优秀销售人员”，哪种技能和策略最为重要？

主题八 如何处理危机和应对挫折

1.请你谈一谈在商业或者财富成功的路上，你所遭遇过的最大挫折及危机。

2.人们常说失败是成功之母。在你的人生经历中，有没有例子能够证明这一点？还是说，没有这样的例子？

结尾 大五类人格测试：人格量表

采访者说：“这里有一个请求。这里有一些问题，可以帮助测试你的人格类型。你必须下意识地快速作答，大概需要15分钟时间。请问你愿意填写这张问卷吗？如果你想知道结果的话，我可以帮你快速地总结一下，当然，我也很想知道，你是否认为结果准确地反映了你的个性。”

最后

请在下列财富分类选项中选择你符合的选项。

1000万～3000万欧元

3000万～1亿欧元

1亿～3亿欧元

3亿～10亿欧元

10亿～20亿欧元

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

20亿欧元以上

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

大五类人格测试 [1]

以下测试中，包含50个问题，请根据自身赞同或者反对的程度进行作答。答案包括：

A）强烈反对

B）反对

C）既不赞同也不反对

D）赞同

E）强烈赞同

下列哪项最接近你的观点，请独立作答并记下各个符号相应的分值。

1.我经常觉得自己不如别人。

A）0　　B）1　　C）2　　D）3　　E）4　　□——分值

2.我很高兴能与他人交谈。

A）0　　B）1　　C）2　　D）3　　E）4　　▱——分值

3.我喜欢从大自然或者博物馆的展品中攫取创意和灵感。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

A）0　　B）1　　C）2　　D）3　　E）4　　○——分值

4. 与人交往时我秉承尊重和体贴的原则。

A）0　　B）1　　C）2　　D）3　　E）4　　△——分值

5. 工作中我对每件事都力求完美。

A）0　　B）1　　C）2　　D）3　　E）4　　▭——分值

6. 有时候我觉得自己一无是处。

A）0　　B）1　　C）2　　D）3　　E）4　　□——分值

7. 我绝对算得上是一个开朗的人。

A）0　　B）1　　C）2　　D）3　　E）4　　▱——分值

8. 音乐或者书籍有时会让我兴奋得起鸡皮疙瘩。

A）0　　B）1　　C）2　　D）3　　E）4　　○——分值

9. 我的合作伙伴和家人都认为我喜欢争辩。

A）4　　B）3　　C）2　　D）1　　E）0　　△——分值

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

10. 按时交付工作对我来说易如反掌。

A）0　B）1　C）2　D）3　E）4　▭——分值

11. 我很少觉得焦虑或者恐惧。

A）4　B）3　C）2　D）1　E）0　□——分值

12. 我喜欢跟友善之人为伍。

A）0　B）1　C）2　D）3　E）4　▱——分值

13. 旅行时我乐于尝试当地菜肴。

A）0　B）1　C）2　D）3　E）4　○——分值

14. 我常常坚持己见，不轻易妥协。

A）4　B）3　C）2　D）1　E）0　△——分值

15. 为了达到目标，我一直兢兢业业地工作。

A）0　B）1　C）2　D）3　E）4　▭——分值

16. 我时常觉得沮丧或者绝望。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

A）4　B）3　C）2　D）1　E）0　□——分值

17. 我的生活简而言之就是忙忙碌碌，一团糟。

A）0　B）1　C）2　D）3　E）4　▱——分值

18. 有时，诗歌会让我变得多愁善感。

A）0　B）1　C）2　D）3　E）4　○——分值

19. 我觉得如果不喜欢一个人，直言相告也没什么大不了的。

A）4　B）3　C）2　D）1　E）0　△——分值

20. 我做任何事情都有条不紊。

A）0　B）1　C）2　D）3　E）4　▭——分值

21. 我很少会因为事情进展得不顺利而垂头丧气。

A）4　B）3　C）2　D）1　E）0　□——分值

22. 我认为自己是一个特立独行的人。

A）4　B）3　3C）2　D）1　E）0　▱——分值

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

23. 我觉得争论哲学问题完全是在浪费时间。

A）4　　B）3　　3C）2　　D）1　　E）0　　○——分值

24. 我从不觉得自己是一个非主流或者愤世嫉俗的人。

A）0　　B）1　　C）2　　D）3　　E）4　　△——分值

25. 当我在执行任务时，会把责任心放在第一位。

A）0　　B）1　　C）2　　D）3　　E）4　　▭——分值

26. 我常常感到精神紧张，压力很大。

A）0　　B）1　　C）2　　D）3　　E）4　　□——分值

27. 我很有幽默感，喜欢大笑。

A）0　　B）1　　C）2　　D）3　　E）4　　▱——分值

28. 我脑海中总会蹦出奇思妙想。

A）0　　B）1　　C）2　　D）3　　E）4　　○——分值

29. 我试着对人友好，不偏不倚。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

A）0　　B）1　　C）2　　D）3　　E）4　　△——分值

30.我办公的地方永远井井有条，一尘不染。

A）0　　B）1　　C）2　　D）3　　E）4　　▭——分值

31.我常常为他人如何待我而愤怒。

A）0　　B）1　　C）2　　D）3　　E）4　　□——分值

32.我更像一个悲观主义者。

A）4　　B）3　　C）2　　D）1　　E）0　　▱——分值

33.我相信学无止境。

A）0　　B）1　　C）2　　D）3　　E）4　　○——分值

34.许多人觉得我冷漠、傲慢。

A）4　　B）3　　C）2　　D）1　　E）0　　△——分值

35.我言出必行。

A）0　　B）1　　C）2　　D）3　　E）4　　▭——分值

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

36. 我不会轻易就忧心忡忡。

A）4　　B）3　　C）2　　D）1　　E）0　　□——分值

37. 我喜欢成为焦点。

A）0　　B）1　　C）2　　D）3　　E）4　　▱——分值

38. 我觉得做白日梦纯属浪费时间。

A）4　　B）3　　C）2　　D）1　　E）0　　○——分值

39. 有时为了达到某个目的，我能做到毫不留情。

A）4　　B）3　　C）2　　D）1　　E）0　　△——分值

40. 我觉得自己绝不可能让生活变得有条理。

A）4　　B）3　　C）2　　D）1　　E）0　　▭——分值

41. 我很少被悲伤或沮丧压垮。

A）4　　B）3　　C）2　　D）1　　E）0　　□——分值

42. 我认为自己是一个很活跃的人。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

A）0　　B）1　　C）2　　D）3　　E）4　　——分值

43.我认为在有关道德的问题上，宗教权威的意见也很重要。

A）4　　B）3　　C）2　　D）1　　E）0　　○——分值

44.某些人觉得我以自我为中心，且傲慢无礼。

A）4　　B）3　　C）2　　D）1　　E）0　　△——分值

45.我是一个工作狂，对待工作勤勉敬业。

A）0　　B）1　　C）2　　D）3　　E）4　　——分值

46.我遇到过特别尴尬的情况，简直让我无地自容。

A）0　　B）1　　C）2　　D）3　　E）4　　□——分值

47.我习惯独立完成工作。

A）4　　B）3　　C）2　　D）1　　E）0　　——分值

48.我不会花时间思考那些扑朔迷离的科学或者哲学问题。

A）4　　B）3　　C）2　　D）1　　E）0　　○——分值

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

49.我喜欢合作多于竞争。

A）0　　B）1　　C）2　　D）3　　E）4　　△——分值

50.在开始一项任务之前我经常花大量时间准备。

A）4　　B）3　　C）2　　D）1　　E）0　　——分值

将每道题的分值相加：

□=神经质：

 =外向性：

○=开放性：

△=宜人性：

 =责任心：

每十题为一组，对应五种人格中的一种。平均每种人格占20分（每题2分）。这也是参考分值。最高分40分。每种人格测试的得分达到25分至30分的，证明此项特质十分明显。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

[1] 在这里向强力出版公司（Stark Verlagsgesellschaft）表示衷心的感谢，感谢其授权本书使用这份大五类人格测试。该测试出自Jürgen Hesse and Hans Christian Schrader，*Persönlichkeitstests Verstehen-durchschauen-trainieren* （Munich：Stark Verlagsgesellschaft，2014），pp.89-94。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

参考文献

Acs，Zoltan J.；Braunerhjelm，Pontus，etc.，“The Knowledge Spillover Theory of Entrepreneurship，” *Small Business Economics* 32（2009），pp.15-30.

Agor，Weston H.，“Using Intuition to Manage Organizations in the Future，” *Business Horizons*（July/August 1984），pp.49-54.

Allinson，Christopher W.；Chell，Elizabeth；Hayes，John，“Intuition and Entrepreneurial Behaviour，” *European Journal of Work and Organizational Psychology* 9，No.1（2009），pp.31-43.

Amit，Raphael；MacCrimmon，Kenneth R.，etc.，“Does Money Matter? Wealth Attainments as the Motive for Initiating Growth-Oriented Technology Ventures，” *Journal of Business Venturing* 16（2000），pp.119-143.

Andresen，Burghard，“Risikobereitschaft（R）-der sechste Basisfaktor der Persönlichkeit：Konvergenz multivariater Studien und Konstruktexplikation，” *Zeitschrift für Differentielle und Diagnostische Psychologie* 16（1995），S.210-236.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Arnott, Robert; Bernstein, William; Wu, Lillian, “The Rich Get Poorer: The Myth of Dynastic Wealth,” *Cato Journal* 35, No.3 (2015), pp.447-485.

Astebro, Thomas; Elhedhli, Samir, “The Effectiveness of Simple Decision Heuristics: Forecasting Commercial Success for Early-Stage Ventures,” *Management Science* 52, No.3 (2006), pp.395-409.

Astebro, Thomas; Herz, Holger, etc., “Seeking the Roots of Entrepreneurship: Insights from Behavioral Economics,” *Journal of Economic Perspectives* 28, No.3 (2014), pp.49-70.

Bandura, Albert, “The Role of Self-Efficacy in Goal-Based Motivation,” in *New Developments in Goal Setting and Task Performance*, edited by Edwin A.Locke and Gary P.Latham, New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2013, pp.147-157.

Baron, Robert A., “Opportunity Recognition as Pattern Recognition: How Entrepreneurs ‘Connect the Dots’ to Identify New Business Opportunities,” *Academy of Management Perspectives* 20 (2006), pp.104-119.

Barrick, Murray R.; Mount, Michael K.; Strauss, Judy P., “Conscientiousness and Performance of Sales Representatives: Test of the Mediating Effects of Goal Setting,” *Journal of Applied Psychology* 78, No.5 (1993), pp.715-722.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Baum，J.Robert，“Goals and Entrepreneurship，” in *New Developments in Goal Setting and Task Performance* ，edited by Edwin A.Locke and Gary P.Latham，New York：Routledge Taylor & Francis Group，2013，pp.460-473.

Baum，J.Robert；Frese，Michael；Baron，Robert，eds.，*The Psychology of Entrepreneurship* ，New York：Psychology Press Taylor & Francis Group，2012.

Baum，J.Robert；Locke，Edwin A.，“The Relationship of Entrepreneurial Traits，Skill，and Motivation to Subsequent Venture Growth，” *Journal of Applied Psychology* 89（2004），pp.587-598.

Beck，Hanno，*Behavioral Economics：Eine Einführung* ，Wiesbaden：Springer Gabler，2014.

Becker，Irene，“Die Reichen und ihr Reichtum，” in *Oberschichten-Eliten-Herrschende Klassen* ，edited by Stefan Hradil and Peter Imbusch，Wiesbaden：Springer Fachmedien，2003，S.73-98.

Beierlein，Constanze；Kovaleva，Anastassyia；Kemper，Christoph J.；Rammstedt，Beatrice，“Ein Messinstrument zur Erfassung subjektiver Kompetenzerwartungen：Allgemeine Selbs-twirksamkeit Kurzskala（ASKU），” Working Paper 17，gesis Leibniz Institut für Sozialwissenschaften，Mannheim，2012.

Bernardo，Antonio E.；Welch，Ivo，“On the Evolution of Overconfidence and Entrepreneurs，” *Journal of Economics &*

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Management Strategy 10，No.3（2001），pp.301-330.

Bibb，Porter；Turner，Ted，*It Ain’t as Easy as It Looks*，Boulder：Atlantik Books，1993.

Billionaires: Master Architectsof Great Wealth and Lasting Legacies，UBS and PWC，2015.

Bird，Barbara J.，*Entrepreneurial Behavior*，Glenview：Scott，Foresman and Company，1989.

Birley，Sue；Westhead，Paul，“A Taxonomy of Business Start-Up Reasons and Their Impact on Firm Growth and Size，” *Journal of Business Venturing* 9（1994），pp.7-31.

Bloomberg，Michael，*Bloomberg by Bloomberg: With Invaluable Help from Matthew Winkler*，New York：John Wiley & Sons，1997.

Bohnsack，Ralf，*Rekonstruktive Sozialforschung: Einführung in qualitative Methoden*，9th ed.，Opladen：Verlag Barbara Budrich，2014.

Bourdieu，Pierre，*Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste*，Abingdon：Routledge，2010.

Böwing-Schmalenbrock，Melanie，*Wege zum Reichtum: Die Bedeutung von Erbschaften, Erwerbstätigkeit und Persönlichkeit für die Entstehung von Reichtum*，Wiesbaden：Springer VS，2012.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Brandstätter，Hermann，“Unternehmensgründung und Unternehmenserfolg aus persönlichkeitspsychologischer Sicht，” in *Unternehmerisch erfolgreiches Handeln* ，edited by Klaus Moser，Bernad Batinic，and Jeanette Zempel，Göttingen：Verlag für Angewandte Psychologie，1999，S.155-172.

Branson，Richard，*Screw It，Let' s Do It：Lessons in Life and Business，Expanded* ，London：Virgin Books，2007.

Brenkert，George G.，“Innovation，Rule Breaking and the Ethics of Entrepreneurship，” *Journal of Business Venturing* （2008），doi：10.1016/j.jbusvent.2008.04.004.

Brink，Alexander，“Das riskante Unternehmer-Netzwerk，” in *Unternehmertum. Vom Nutzen und Nachteil einer riskanten Lebensform* ，edited by Ludger Heidbrink and Peter Seele，Frankfurt-am-Main：Campus Verlag，2010，S.129-152.

Buffett，Mary；Clark，David，*The Tao of Warren Buffett* ，New York：Scribner，2006.

Buffett，Mary；Clark，David，*Warren Buffett' s Management Secrets* ，London：Scribner，2009.

Bull，Ivan；Willard，Gary E.，“Towards a Theory of Entrepreneurship，” *Journal of Business Venturing* 8（1993），pp.183-195.

“Bundesministerium für Arbeit und Soziales，Lebenslagen in Deutschland：Vierter Armuts-und Reichtumsbericht der

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Bundesregierung，” Working Paper，2013.

Burke，Lisa A.；Miller，Monica K.，“Taking the Mystery Out of Intuitive Decision Making，” *Academy of Management Executive* 13，No.4（1999），pp.91-99.

Bürklin，Wilhelm，“Die Potsdamer Elitestudie von 1995: Problemstellung und wissenschaftliches Programm，” in *Eliten in Deutschland: Rekrutierung und Integration*，edited by Wilhelm Bürklin and Hilke Rebenstorf，Wiesbaden：Springer Fachmedien，1997，S.11-34.

Bürklin，Wilhelm；Rebenstorf，Hilke，*Eliten in Deutschland: Rekrutierung und Integration*，Wiesbaden：Springer Fachmedien，1997.

Busenitz，Lowell W.，“Entrepreneurial Risk and Strategic Decision Making：It’s a Matter of Perspective，” *Journal of Applied Behavioral Science* 35，No.3（1999），pp.325-340.

Buß，Eugen，*Die deutschen Spitzenmanager: Wie sie wurden, was sie sind-Herkunft, Wertvorstellungen, Erfolgsregeln*，Munich：R.Oldenbourg Verlag，2007.

Caliendo，Maro；Fossen，Frank；Kritikos，Alexander，“Selbsts-tändige sind anders：Persönlichkeit beeinflusst unternehmerisches Handeln，” *Wochenbericht des DIW Berlin* 11（2011），S.2-8.

Carter，Nancy M.；Gartner，William B.，etc.，“The Career Reasons of Nascent Entrepreneurs，” *Journal of Business*

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Venturing 18（2003），pp. 13-39.

Cassar，Gavin；Craig，Justin，“An Investigation of Hindsight Bias in Nascent Venture Activity，” *Journal of Business Venturing* 24（2009），pp. 149-164.

Cervone，Daniel；Pervin，Lawrence A.，*Personality：Theory and Research*，12th ed.，New York：John Wiley & Sons，2013.

Chanel，Coco，*The Allure of Chanel：As Told by Her to Paul Morand*，London：Pushkin Press，2008.

Charles-Roux，Edmonde，*Chanel：Her Life，Her World，the Woman Behind the Legend*，New York：Alfred A. Knopf，1975.

Chell，Elizabeth；Haworth，Jean；Brearley，Sally，*The Entrepreneurial Personality：Concepts，Cases and Categories*，London：Routledge，1991.

Chernow，Ron，*Titan：The Life of John D. Rockefeller，Sr.*，New York：Vintage，1998.

Claxton，Guy，“Knowing Without Knowing Why，” *The Psychologist*（May 1998），pp. 217-220.

Colombo，Massimo G.；Grilli，Luca，“Founders’ Human Capital and the Growth of New Technology-Based Firms：A Competence-Based View，” *Research Policy* 34（2005），pp. 795-816.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Cooper，Arnold C.；Woo，Carolyn Y.；Dunkelberg，William C.，“Entrepreneurs’ Perceived Chances for Success，” *Journal of Business Venturing* 3（1988），pp.97-108.

Cromie，Stanley，“Motivations of Aspiring Male and Female Entrepreneurs，” *Journal of Occupational Behaviour* 8（1987），pp.251-261.

Csikszentmihalyi，Mihaly，*Creativity: Flow and the Psychology of Discovery and Invention*，New York：Harper Collins Publishers，2013.

Dahrendorf，Ralf，“Eine neue deutsche Oberschicht？” *Die neue Gesellschaft* 9（1962），S.18-31.

Dane，Erik；Pratt，Michael G.，“Exploring Intuition and Its Role in Managerial Decision Making，” *Academy of Management Review* 32，No.1（2007），pp.33-54.

Deakins，David；Freel，Mark，“Entrepreneurial Learning and the Growth Process in SMEs，” *Learning Organization* 5，No.3（1998），pp.144-155.

Denrell，Jerker，“Vicarious Learning，Undersampling of Failure，and the Myths of Management，” *Organization Science* 14，No.3（2003），pp.227-243.

Denrell，Jerker；Fang，Christina，“Predicting the Next Big Thing：Success as a Signal of Poor Judgement，” *Management Science* 56，No.10（2010），pp.1653-1667.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Denrell, Jerker; Liu, Chengwei, “Top Performers Are Not the Most Impressive when Extreme Performance Indicates Unreliability,” *Proceedings of the National Academy of Sciences* 109, No.24 (2012), pp.9331-9336.

Deutscher Bundestag, “Lebenslagen in Deutschland: Dritter Armuts-und Reichtumsbericht der Bundesregierung,” Paper 16/9915, 2008.

Deutscher Bundestag, “Lebenslagen in Deutschland: Erster Armuts-und Reichtumsbericht der Bundesregierung,” Paper 14/5990, 2001.

Deutscher Bundestag, “Lebenslagen in Deutschland: Zweiter Armuts-und Reichtumsbericht der Bundesregierung,” Paper 15/5015, 2005.

“Die Top-Verdiener im MDax,” Last modified 15 May 2014, http: //www.wiwo.de/finanzen/boerse/vorstandsverguetung-die-top-verdiener-im-mdax/9897550.html.

Dobbins, Bill; Schwarzenegger, Arnold, *The New Encyclopedia of Modern Bodybuilding*, New York: Simon & Schuster, 1999.

Dohmen, Günther, *Das informelle Lernen: Die internationale Erschließung einer bisher vernachlässigten Grundform des menschlichen Lernens für das lebenslange Lernen*

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

aller, Bundesministerium für Bildung und Forschung，Bonn：2001.

Druyen，Thomas，“Über die Studie ‘Vermögen in Deutschland’ und die vermögenskulturelle Zukunft，” in *Vermögen in Deutschland：Heterogenität und Verantwortung*，edited by Wolfgang Lauterbach，Thomas Druyen，and Matthias Grundmann，Wiesbaden：Springer VS，2011，S.215-222.

Druyen，Thomas，*Vermögenskultur：Verantwortung im 21.Jahrhundert*，Wiesbaden：VS Verlag，2011.

Druyen，Thomas；Lauterbach，Wolfgang；Grundmann，Matthias，eds.，*Reichtum und Vermögen：Zur gesellschaftlichen Bedeutung der Reichtums-und Vermögensforschung*，Wiesbaden：Springer VS，2009.

Düx，Wiebken；Sass，Erich，“Lernen in informellen Kontexten：Lernpotenziale in Settings des freiwilligen Engagements，” *Zeitschrift für Erziehungswissenschaft* 8，No.3（2005），S.394-411.

DW，“Transgender in Deutschland，” Last modified 13 May 2014，http：//www.dw.com/de/transgender-in-deutschland/a-17630664.

Eker，T.Harv，*Secrets of the Millionaire Mind：Mastering the Inner Game of Wealth*，New York：Harper International，2007.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Ellsberg，Michael，*The Education of Millionaires: Everything You Won’t Learn in College about How to Be Successful*，New York：Portfolio / Penguin，2012.

Ernst，Dagobert，“Die meisten Rocker sind friedlich，” *Der Westen*（2012），Accessed 27 October 2017，http：//www.derwesten.de/region/rhein_ruhr/die-meisten-rocker-sind-friedlich-id6396863.html.

Ernst，Heiko，“Glück haben-Wie sehr bestimmen Zufälle unser Leben？” *Psychologie heute* 4（2012）.Accessed 27 October 2017，https：//www.psychologie-heute.de/archiv/detailansicht/news/glueck_haben_wie_sehr_bestimmen_zufaelle_unser_leben_glueck_haben_wie_sehr_bestimmen_zufael.

Faschingbauer，Michael，*Effectuation: Wie erfolgreiche Unternehmer denken, entscheiden und Handeln*，2nd ed.，Stuttgart：Schäffer-Poeschel Verlag，2013.

Felber，W.，*Eliteforschung in der Bundesrepublik Deutschland*，Wiesbaden：Springer Fachmedien，1986.

Festinger，Leon，*A Theory of Cognitive Dissonance*，Stanford：Stanford University Press，1957.

Flick，Uwe；Kardorff，Ernst von；Steinke，Ines，*Qualitative Forschung: Ein Handbuch*，10th ed.，Hamburg：Rowohlt，2013.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Flick，Uwe；KardorffErnst von；Steinke，Ines，“Was ist qualitative Forschung? Einleitung und Überblick，” in *Qualitative Forschung：Ein Handbuch* ，10th ed.，edited by Uwe Flick，Ernst von Kardorff，and Ines Steinke，Hamburg：Rowohlt，2013，S.13-29.

Frank，Knight，*The Wealth Report* ，London，2014.

Frank，Robert，*Richistan：A Journey through the American Wealth Boom and the Lives of the New Rich* ，New York：Crown Publishers，2007.

Freeland，Chrystia，*Plutocrats：The Rise of the New Global Super-Richand the Fall of Everyone Else* ，New York：Penguin Press，2012.

Frese，Michael，“The Psychological Actions and Entrepreneurial Success：An Action Theory Approach，” in *The Psychology of Entrepreneurship* ，edited by J.Robert Baum，Michael Frese，and Robert Baron，New York：Psychology Press Taylor & Francis Group，2012，pp.151-189.

Frese，Michael，ed.，*Erfolgreiche Unternehmensgründer：Psychologische Analysen und praktische Anleitungen für Unternehmer in Ost-und Westdeutschland* ，Göttingen：Verlag für Angewandte Psychologie，1998.

Frese，Michael；Stewart，Judith；Hannover，Bettina，“Goal Orientation and Planfulness：Action Styles as

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Personality Concepts，” *Journal of Personality and Social Psychology* 52（1987），pp.1182-1194.

Fridson，Martin S.，*How to Be a Billionaire: Proven Strategies from the Titans of Wealth* ，New York：John Wiley & Sons，2000.

Friedman，Shlomit，“Priming Subconscious Goals，” in *New Developments in Goal Setting and Task Performance* ，edited by Edwin A.Locke and Gary P.Latham，New York：Routledge Taylor & Francis Group，2013，pp.549-565.

Friedmann，Lauri S.，*Business Leaders* ，Greensboro：Michael Dell，2009.

Friedrichs，Julia，*Wir Erben: Was Geld mit Menschen macht* ，Berlin：Berlin Verlag，2015.

Galais，Nathalie，“Motive und Beweggründe für die Selbstän-digkeit und ihre Bedeutung für den Erfolg，” in *Erfolgreiche Unternehmensgründer: Psychologische Analysen und praktische Anleitungen für Unternehmer in Ost-und Westdeutschland* ，edited by Michael Frese，Göttingen：Verlag für Angewandte Psychologie，1998，S.83-98.

Gartner，William B.，“‘Who Is an entrepreneur?’ Is the Wrong Question，” *Entrepreneurship Theory and Practice* 13（1988），pp.47-68.

Gastmann，Dennis，*Geschlossene Gesellschaft: Ein Reichtumsbericht* ，Berlin：Rowohlt Berlin Verlag，2014.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Gavin，Cassar；Craig，Justin，“An Investigation of Hindsight Bias in Nascent Venture Activity，” *Journal of Business Venturing* 24（2009），pp.149-164.

Gigerenzer，Gerd，*Gut Feelings：The Intelligence of the Unconscious* ，New York：Viking Penguin，2007.

Gigerenzer，Gerd，*Risk Savvy：How to Make Good Decisions* ，New York：Viking Penguin，2014.

Ginn，Charles W.；Sexton，Donald L.，“A Comparison of the Personality Type Dimensions of the 1987 Inc.500 Company Founders/CEOs with Those of Slower-Growth Firms，” *Journal of Business Venturing* 5（1990），pp.313-326.

Gladwell，Malcolm，*Outliers：The Story of Success* ，London：Penguin Books，2008.

Gläser，Jochen；Laudel，Grit，*Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen* ，4th ed.，Wiesbaden：VS Verlag für Sozialwissenschaften，2010.

Göbel，Sigrun，“Persönlichkeit，Handlungsstrategien und Erfolg，” in *Erfolgreiche Unternehmensgründer：Psychologische Analysen und praktische Anleitungen für Unternehmer in Ost-und Westdeutschland* ，edited by Michael Frese，Göttingen：Verlag für Angewandte Psychologie，1998，S.99-122.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Göbel，Sigrun；Frese，Michael，“Konsequenzen für die Praxis：Ein Leitfaden für erfolgreiches Unternehmertum，” in *Erfolgreiche Unternehmensgründer：Psychologische Analysen und praktische Anleitungen für Unternehmer in Ost-und Westdeutschland* ，edited by Michael Frese，Göttingen：Verlag für Angewandte Psychologie，1998，S.171-204.

Göbel，Sigrun；Frese，Michael，“Persönlichkeit，Strategien und Erfolg bei Kleinunternehmern，” in *Unternehmerisch erfolgreiches Handeln* ，edited by Klaus Moser，Bernad Batinic，and Jeanette Zempel，Göttingen：Verlag für Angewandte Psychologie，1999，S.93-114.

Golenia，Marion；Neuber，Nils，“Bildungschancen in der Kinder-und Jugendarbeit：Eine Studie zum informellen Lernen im Sportverein，” in *Informelles Lernen im Sport：Beiträge zur allgemeinen Bildungsdebatte* ，edited by Nils Neuber，Wiesbaden：VS Verlag für Sozialwissenschaften，2010，S.189-210.

Gosling，Samuel D.；Potter，Jeff，“The Regional Distribution and Correlates of an Entrepreneurship-Prone Personality Profile in the United States，Germany，and the United Kingdom：A Socioecological Perspective，” Working Paper 550，SOEP，Berlin，2013.

Grabka，Markus M.，“Verteilung und Struktur des Reichtums in Deutschland，” in *Reichtum，Philanthropie und Zivilgesellschaft* ，edited by Wolfgang Lauterbach，Michael

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Hartmann, and Miriam Ströing, Wiesbaden: Springer VS, 2014, S. 21-46.

Gunz, Hugh; Peiperl, Maury, eds., *Handbook of Career Studies* , Los Angeles: Sage Publications, 2007.

Hamilton, Barton H., "Does Entrepreneurship Pay? An Empirical Analysis of the Returns of Self-Employment," *Journal of Political Economy* 108, No. 3 (2000), pp. 604-631.

Harper, David A., "How Entrepreneurs Learn: A Popperian Approach and Its Limitations," Working Paper prepared for the group in Research in Strategy, Process and Economic Organization, Department of Industrial Economics and Strategy, Copenhagen Business School, 1999.

Hartmann, Michael, *Der Mythos von den Leistungseliten: Spitzenkarrieren und soziale Herkunft in Wirtschaft, Politik, Justiz und Wissenschaft* , Frankfurt-am-Main: Campus, 2002.

Hartmann, Michael, *The Sociology of Elites* , New York: Routledge, 2006.

Hartmann, Petra, *Wunsch und Wirklichkeit: Theorie und Empirie sozialer Erwünschtheit* , Wiesbaden: Springer Fachmedien, 1991.

Hayashi, Alden M., "When to Trust Your Gut," *Harvard Business Review* (February 2001), pp. 5-11.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Hayek，Friedrich August von，*The Constitution of Liberty: The Definitive Edition*，Chicago：University of Chicago Press，2011.

Hayek，Friedrich August von，“Rules，Perception and Intelligibility，” in *Studies in Philosophy, Politics and Economics*，London：Routledge & Kegan Paul，1967，pp.43-65.

Hayek，Friedrich August von，“Economics and Knowledge，” *in Individualism and Economic Order*，Chicago：The University of Chicago Press，1948.

Hayward，Mathew L.A.；Shepherd，Dean A.；Griffin，Dale，“A Hubris Theory of Entrepreneurship，” *Management Science* 52，No.2（2006），pp.160-172.

Helfferich，Cornelia，*Die Qualität qualitativer Daten: Manual für die Durchführung qualitativer Interviews*，4th ed.，Wiesbaden：Springer VS，2011.

Hermanns，Harry，“Interviewen als Tätigkeit，” in *Qualitative Forschung: Ein Handbuch*，10th ed.，edited by Uwe Flick，Ernst von Kardorff，and Ines Steinke，Hamburg：Rowohlt，2013，S.360-368.

Herzberg，Philipp Yorck；Roth，Marcus，*Persönlichkeitspsychologie*，Wiesbaden：Springer VS，2014.

Hesse，Jürgen；Schrader，Hans Christian，*Persönlichkeitstest: Verstehen-Durchschauen-Trainieren*，Munich：Stark Verlagsgesellschaft，2014.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Hiemann，Roland，“‘Geplant war das alles nicht’：Werdegänge deutscher Wirtschaftsführer，” in *Sprachlose Elite? Wie Unternehmer Politik und Gesellschaft sehen* ，edited by Franz Walter and Stine Marg，Reinbek：BP Gesellschaftsstudie，2015，S. 30-68.

Hill，Napoleon，*Think and Grow Rich：Instant Aid to Riches-New and Revised Edition* ，New York：Wilshire Book Co，1966.

Hisrich，Robert；Langan-Fox，Janice；Grant，Sharon，“Entrepreneurship Research and Practice：A Call to Action for Psychology，” *American Psychologist* 62，No. 6（2007），pp. 575-589.

Hmieleski，Keith M.；Baron，Robert A.，“Entrepreneurs’ Optimism and New Venture Performance：A Social Cognitive Perspective，” *Academy of Management Journal* 52，No. 3（2009），pp. 473-488.

Hoffmann，Arnd，*Zufall und Kontingenz in der Geschichtstheorie：Mit zwei Studien zu Theorie und Praxis der Sozialgeschichte* ，Frankfurt-am-Main：Vittorio Klostermann，2005.

Hollenbeck，John R.；Klein，Howard J.，“Goal Commitment and the Goal-Setting Process：Problems，Prospects，and Proposals for Future Research，” *Journal of Applied Psychology* 72（1987），pp. 212-220.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Hopf，Christel，“Qualitative Interviews：Ein Überblick，” in *Qualitative Forschung：Ein Handbuch* ，10th ed.，edited by Uwe Flick，Ernst von Kardorff and Ines Steinke，Hamburg：Rowohlt，2013，S.349-360.

Hornday，John A.；Timmins，Jeffrey A.；Vesper，Karl H.，*Frontiers of Entrepreneurship Research：Proceedings of the* 1983 *Conference on Entrepreneurship at Babson College，Wellesley，Massachusetts* ，n.d.

Hradil，Stefan；Imbusch，Peter，eds，*Oberschichten-Eliten-Herrschende Klassen* ，Wiesbaden：Springer Fachmedien，2003.

Huerta de Soto，Jesus，*Socialism，Economic Calculation，and Entrepreneurship* ，Cheltenham：Edward Elgar Publishing，2010.

Hurst，Erick；Lusardi，Annamaria，“Liquidity Constraints and Entrepreneurship：Household Wealth，Parental Wealth，and the Transition In and Out of Entrepreneurship，” *Journal of Political Economy* 112，No.2（2004），pp.319-347.

Huster，Ernst-Ulrich，“Enttabuisierung der sozialen Distanz：Reichtum in Deutschland，” in *Reichtum in Deutschland：Die Gewinner in der sozialen Polarisierung* ，edited by Ernst-Ulrich Huster，Frankfurt-am-Main：Campus Verlag，1997，S.7-34.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Huster，Ernst-Ulrich，ed.，*Reichtum in Deutschland: Die Gewinner in der sozialen Polarisierung* ，Frankfurt-am-Main：Campus Verlag，1997.

Huster，Ernst-Ulrich；Volz，Fritz Rüdiger，eds.，*Theorien des Reichtums* ，Münster：LIT Verlag，2002.

Imbusch，Peter，“Reichtum als Lebensstil，” in *Theorien des Reichtums* ，edited by Ernst-Ulrich Huster and Fritz Rüdiger Volz，Münster：LIT Verlag，2002，S.213-247.

Irle，Martin；Möntmann，Volker，“Die Theorie der kognitiven Dissonanz：Ein Resümee ihrer theoretischen Entwicklung und empirischen Ergebnisse 1957-1976，” in *Festinger, Leon: Theorie der kognitiven Dissonanz* ，edited by Martin Irle and Volker Möntmann，Bern：Verlag Hans Huber，2012，S.274-363.

Judge，Timothy A.；Kammeyer-Mueller，John D.，“Personality and Career Success，” in *Handbook of Career Studies* ，edited by Hugh Gunz and Maury Peiperl，Los Angeles：Sage Publications，2007，pp.59-78.

Jungbluth，Rüdiger，*Die 11 Geheimnisse des IKEA-Erfolgs* ，Frankfurt-am-Main：Bastei Lübbe，2008.

Kahneman，Daniel，*Thinking, Fast and Slow* ，New York：Farrar，Strauss and Giroux，2011.

Kaina，Viktoria，“Deutschlands Eliten zwischen Kontinuität und Wandel.Empirische Befunde zu

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Rekrutierungswegen，Karrierepfaden und Kommunikationsmustern，” *Aus Politik und Zeitgeschichte B* 10（2004），S.8-16.

Keese，Christoph，*Silicon Valley：Was aus dem mächtigsten Tal der Welt auf uns zukommt*，Munich：Albrecht Knaus Verlag，2014.

Kelle，Udo；Erzberger，Christian，“Qualitative und quantitative Methoden：Kein Gegensatz，” in *Qualitative Forschung：Ein Handbuch*，10th ed.，edited by Uwe，Ernst von Kardorff，and Ines Steinke，Hamburg：Rowohlt，2013，S.299-308.

Kerr，Steve；Lepelley，Douglas，“Stretch Goals：Risks，Possibilities，and Best Practices，” in *New Developments in Goal Setting and Task Performance*，edited by Edwin A.Locke and Gary P.Latham，New York：Routledge Taylor & Francis Group，2013，pp.21-32.

Kestel，Christine，“Über Elite：Form und Funktion von Elite-Kommunikation in der Gesellschaft der Gegenwarten，” PhD.diss.，Ludwig-Maximilians-Universität Munich，2008.

Kets de Vries；Manfred F.R.，“The Anatomy of the Entrepreneur：Clinical Observations，” *Human Relations* 49，No.7（1996），pp.853-883.

Kets de Vries；Manfred F.R.，“The Dark Side of Entrepreneurship，” *Harvard Business Review*（November

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

1985），Accessed 27 October 2017, https：//hbr.org/1985/11/the-dark-side-of-entrepreneurship/ar/1.

Khan, Riz, *Alwaleed: Businessman, Billionaire, Prince*, London: Harper Collins, 2006.

Khan, Shamus Rahman, “The Sociology of Elites,” *Annual Review of Sociology* 38（2012），pp.361-377.

Khatri, Naresh; Ng, H.Alvin, “The Role of Intuition in Strategic Decision Making,” *Human Relations* 53, No.1（2000），pp.57-86.

King, Nigel; Horrocks, Christina, *Interviews in Qualitative Research*, London: Sage Publication, 2010.

Kirzner, Israel M., *Competition & Entrepreneurship*, Chicago: The University of Chicago Press, 1973.

Kiyosaki, Robert T.; Lechter, Sharon L., *Rich Dad Poor Dad: What the Rich Teach Their Kids about Money that the Poor and Middle Class Do Not!* New York: Tech Press, Inc., 1998.

Kortmann, Klaus, “Vermögen in Deutschland: Die methodischen Anlagen der Untersuchung,” in *Vermögen in Deutschland: Heterogenität und Verantwortung*, edited by Wolfgang Lauterbach, Thomas Druyen, and Matthias Grundmann, Wiesbaden: Springer VS, 2011, S.15-28.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Kowal，Sabine；O’Connell，Daniel C.，“Zur Transkription von Gesprächen，” in *Qualitative Forschung：Ein Handbuch* ，10th ed.，edited by Uwe Flick，Ernst von Kardorff and Ines Steinke，Hamburg：Rowohlt，2013，S.437-447.

Krais，Beate，“Begriffliche und theoretische Zugänge zu den ‘oberen Rängen’ der Gesellschaft，” in *Oberschichten - Eliten-Herrschende Klassen* ，edited by Stefan Hradil and Peter Imbusch，Wiesbaden：Springer Fachmedien，2003，S.35-54.

Krais，Beate；Gebauer，Gunter，*Habitus* ，Bielefeld：Transcript Verlag，2014.

Krampe，Ralf T.，“Hochbegabung oder Langstreckenlauf? Eliteleistungen aus Sicht der Expertiseforschung，” in *Deutschlands Eliten im Wandel* ，edited by Herfried Münkler，Grit Straßenberger，and Matthias Bohlender，Frankfurt-am-Main：Campus Verlag，2006，S.363-383.

La Pira，Frank，“Entrepreneurial Intuition，an Empirical Approach，” *Journal of Management and Marketing Research* ，Accessed 5 August 2016，http：//www.aabri.com/manuscripts/10554.pdf.

Lackner，Stefan，*Voraussetzungen und Erfolgsfaktoren unternehmerischen Denkens und Handelns：Eine empirische Analyse mittelständischer Unternehmen* ，Hamburg：Verlag Dr.Kovac，2002.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Lauterbach，Wolfgang，“Reiche Parallelwelten? Soziale Mobilität in Deutschland bei Wohlhabenden und Reichen，” in *Reichtum, Philanthropie und Zivilgesellschaft* ，edited by Wolfgang Lauterbach，Michael Hartmann，and Miriam Ströing，Wiesbaden：Springer VS，2014，S.77-98.

Lauterbach，Wolfgang；Druyen，Thomas；Grundmann，Matthias，eds.，*Vermögen in Deutschland: Heterogenität und Verantwortung* ，Wiesbaden：Springer VS，2011.

Lauterbach，Wolfgang；Hartmann，Michael；Ströing，Miriam，*Reichtum, Philanthropie und Zivilgesellschaft* ，Wiesbaden：Springer VS，2014.

Lauterbach，Wolfgang；Kramer，Melanie，“‘Vermögen in Deutschland’（ViD）：Eine quantitative Studie，” in *Reichtum und Vermögen: Zur gesellschaftlichen Bedeutung der Reichtums-und Vermögensforschung* ，edited by Thomas Druyen，Wolfgang Lauterbach，and Matthias Grundmann，Wiesbaden：Springer VS，2009，S.279-294.

Lauterbach，Wolfgang；Tarvenkorn，Alexander，“Homogenität und Heterogenität von Reichen im Vergleich zur gesellschaftlichen Mitte，” in *Vermögen in Deutschland: Heterogenität und Verantwortung* ，edited by Wolfgang Lauterbach，Thomas Druyen，and Matthias Grundmann，Wiesbaden：Springer VS，2011，S.57-94.

Lesinski，Jeanne M.，*Bill Gates* ，Minneapolis：Twenty-First-Century Books，2007.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Lindemann，Gesa，*Das paradoxe Geschlecht：Transsexualität im Spannungsfeld von Körper，Leib und Gefühl* ，Wiesbaden：Springer VS，2011.

Locke，Edwin A.；Baum，J.Robert，“Entrepreneurial Motivation，” in *The Psychology of Entrepreneurship* ，edited by J.Robert Baum，Michael Frese，and Robert Baron，New York：Psychology Press Taylor & Francis Group，2012，pp.93-112.

Locke，Edwin A.；Latham，Gary P.，“Goal Setting Theory：The Current State，” in *New Developments in Goal Setting and Task Performance* ，edited by Edwin A.Locke and Gary P.Latham，New York：Routledge Taylor & Francis Group，2013，pp.623-630.

Locke，Edwin A.；Latham，Gary P.，“Goal Setting Theory，1990，” in *New Developments in Goal Setting and Task Performance* ，edited by Edwin A.Locke and Gary P.Latham，New York：Routledge Taylor & Francis Group，2013，pp.3-15.

Locke，Edwin A.；Latham，Gary P.，eds.，*New Developments in Goal Setting and Task Performance* ，New York：Routledge Taylor & Francis Group，2013.

Locke，Edwin A.；Latham，Gary P.，eds.，*A Theory of Goal Setting & Task Performance* ，Englewood Cliffs：Prentice Hall，1990.

Locke，Edwin A.；Shaw，Karyll N.；Saari，Lise M.，etc.，“Goal Setting and Task Performance：1969-1980，”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Psychological Bulletin 90，No.1（1981），pp.125-152.

Love，John F.，*McDonald’s: Behind the Arches*，New York：Bantam Books，1995.

Lowenstein，Roger，*Buffett: The Making of an American Capitalist*，New York：Random House，1995.

Lundberg，Ferdinand，*The Rich and the Super-Rich: A Study in the Power of Money Today*，New York：Lyle Stuart，1968.

Machatzke，Jörg，“Die Potsdamer Elitestudie: Positionsauswahl und Ausschöpfung，” in *Eliten in Deutschland: Rekrutierung und Integration*，edited by Wilhelm Bürklin，and Hilke Rebenstorf，Wiesbaden：Springer Fachmedien，1997，S.35-68.

Mäder，Ueli；Aratnam，Ganga Jey；Schillinger，Sarah，*Wie Reiche denken und lenken: Reichtum in der Schweiz-Geschichte, Fakten, Gespräche*，Zürich：Rotpunktverlag，2010.

Mauboussin，Michael J.，*The Success Equation: Untangling Skill and Luck in Business, Sports, and Investing*，Boston：Harvard Business Review Press，2012.

Mayer，Horst Otto，*Interview und schriftliche Befragung: Grundlagen und Methoden empirischer Sozialforschung*，6th ed.，Munich：Oldenburg Wissenschaftsverlag，2013.

Mayring，Philipp，*Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken*，12th rev. ed.，Weinheim：Beltz Verlag，2015.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

McCrae，Robert R.；Costa，Paul T.，*Personality in Adulthood: A Five-Factor Theory Perspective* ，New York：The Guilford Press，2003.

Meinefeld，Werner，“Hypothesen und Vorwissen in der qualitativen Sozialforschung，” in *Qualitative Forschung: Ein Handbuch* ，10th ed.，edited by Uwe Flick，Ernst von Kardorff，and Ines Steinke，Hamburg：Rowohlt，2013，S.265-275.

Merkens，Hans，“Auswahlverfahren，Sampling，Fallkonstruktion，” in *Qualitative Forschung: Ein Handbuch* ，10th ed.，edited by Uwe Flick，Ernst von Kardorff and Ines Steinke，Hamburg：Rowohlt，2013，S.286-299.

Miner，John B.，*The 4 Routes to Entrepreneurial Success* ，San Francisco：Berrett-Koehler Publishers，1996.

Moore，Don A.；Oesch，John M.；Zietsma，Charlene，“What Competition? Myopic Self-Focus in Market-Entry Decisions，” *Organization Science* 18，No.3（2007），pp.440-454.

Morrison，Elizabeth W.，“Doing the Job Well：An Investigation of Pro-Social Rule Breaking，” *Journal of Management* 32，No.10（2006），pp.5-28.

Moser，Klaus；Batinic，Bernad；Zempel，Jeanette，ed.，*Unternehmerisch erfolgreiches Handeln* ，Göttingen：Verlag für Angewandte Psychologie，1999.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Müller，Günther F.，“Dispositionelle und biographische Bedingungen beruflicher Selbständigkeit，” in *Unternehmerisch erfolgreiches Handeln*，edited by Klaus Moser，Bernad Batinic，and Jeanette Zempel，Göttingen：Verlag für Angewandte Psychologie，1999，S.173-192.

Mummendey，Hans Dieter；Grau，Ina，*Die Fragebogen-Methode：Grundlagen und Anwendung in Persönlichkeits-，Einstellungs-und Selbstkonzeptforschung*，6th ed.，Göttingen：Hogrefe Verlag，2014.

Münkler，Herfried；Straßenberger，Grit；Bohlender，Matthias，“Einleitung，” in *Dies：Deutschlands Eliten im Wandel*，Frankfurt-am-Main：Campus Verlag，2006，S.11-21.

Münkler，Herfried；Straßenberger，Grit；Bohlender，Matthias，eds.，*Deutschlands Eliten im Wandel*，Frankfurt-am-Main：Campus Verlag，2006.

Näher，Anatol-Fiete；Krumpal，Ivar，“Asking Sensitive Questions：The Impact of Forgiving Wording and Question Context on Social Desirability Bias，” *Quality & Quantity* 46，No.5（2012），pp.1601-1616.

Nahrendorf，Rainer，*Der Unternehmer-Code：Was Gründer und Familienunternehmer erfolgreich macht*，Wiesbaden：Gabler Verlag，2008.

Naidu，G.M.；Narayana，Chem L.，“Problem-Solving Skills and Growth in Successful Entrepreneurial Firms，” in

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Frontiers of Entrepreneurship Research , edited by N.C.Churchill，1990，pp.87-99.

Nassehi，Armin，“Differenzierungseliten in der ‘Gesellschaft der Gegenwarten’，” in *Deutschlands Eliten im Wandel* , edited by Herfried Münkler，Grit Straßenberger，and Matthias Bohlender，Frankfurt-am-Main：Campus Verlag，2006，S.255-274.

Neuber，Nils，ed.，*Informelles Lernen im Sport：Beiträge zur allgemeinen Bildungsdebatte* ，Wiesbaden：VS Verlag für Sozialwissenschaften，2010.

Neuber，Nils，“Informelles Lernen im Sport：Ein vernachlä-ssigtes Feld der allgemeinen Bildungsdebatte，” in *Informelles Lernen im Sport.Beiträge zur allgemeinen Bildungsdebatte* ，Wiesbaden：Springer VS，2010，S.9-34.

Neuweg，Georg Hans，*Könnerschaft und implizites Wissen：Zur lehr-und lerntheoretischen Bedeutung der Erkenntnis-und Wissenstheorie Michael Polanyis* . Münster：Waxmann Verlag，2001.

Nohl，Arnd-Michael，*Interview und dokumentarische Methode：Anleitungen für die Forschungspraxis* ，4th rev. ed.，Wiesbaden：Springer VS，2012.

O’Brien，Lucy，*Madonna：Like an Icon-The Definitive Biography* ，London：Transworld Publishers，2007.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Obschonka，Martin；Schmitt-Rodermund，Eva，etc.，“The Regional Distribution and Correlates of an Entrepreneurship-Prone Personality Profile in the United States，Germany，and the United Kingdom：A Socioecological Perspective，” Working Paper 550，SOEP，Location，2013.

Obschonka，Martin；Silbereisen，Rainer K.；Schmitt-Rodermund，Eva，“Explaining Entrepreneurial Behavior：Dispositional Personality Traits，Growth of Personal Entrepreneurial Resources，and Business Idea Generation，” *Career Development Quarterly* 60（2012），pp.178-190.

Oettingen，Gabriele；Hönig，Gaby；Gollwitzer，Peter M.，“Effective Self-Regulation of Goal Attainment，” *International Journal of Educational Research* 33（2000），pp.705-732.

Oettingen，Gabriele；Wittchen，Marion；Gollwitzer，Peter M.，“Regulating Goal Pursuit through Mental Contrasting with Implementation Intentions，” In *New Developments in Goal Setting and Task Performance*，edited by Edwin A.Locke and Gary P.Latham，New York：Routledge Taylor & Francis Group，2013，pp.523-548.

Ogilvy，David，*An Autobiography*，New York：John Wiley & Sons，1997.

Ogilvy，David，*Confessions of an Advertising Man*，London：Athenenum，1963.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Oguz，Fuat，“Hayek on Tacit Knowledge，” *Journal of Institutional Economics* 6，No.2（2010），pp.145-165.

Opitz，Martin G.，“Rocker im Spannungsfeld zwischen Clubinteressen und Gesellschaftsnormen，Constance 1990，” PhD. diss.，Universität Bremen，1989.

Otto，Werner，*Die Otto Gruppe.Der Weg zum Großunterneh-men*，Düsseldorf：Econ Verlag，1983.

Petersen，Thomas，*Der Fragebogen in der Sozialforschung*，Munich：UVK Verlagsgesellschaft，2014.

Philipps，Kevin，*Wealth and Democracy：A Political History of the American Rich*，New York：Broadway Books，2002.

Plaschka，Gerhard，*Unternehmenserfolg：Eine vergleichende empirische Untersuchung von erfolgreichen und nicht erfolgreichen Unternehmensgründern*，Vienna：Service Fachverlag an der Wirtschaftsuniversität Wien，1986.

Platthaus，Andreas，*Von Mann & Maus：Die Welt des Walt Disney*，Berlin：Henschel Verlag，2001.

Polanyi，Michael，*The Tacit Dimension*，London：Routledge，1966.

Pontikes，Elizabeth G.；Barnett，William P.，“When to Be a Nonconformist Entrepreneur? Organizational Responses to Vital Events，” Working Paper 3003，Stanford Graduate School

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

of Business，2014，Accessed 7 July 2015. https：//www.gsb.stanford.edu/faculty-research/working-papers/when-be-nonconformist-entrepreneur-organizational-responses-vital.

Priddat，Birger P.，“Unternehmer als Cultural Entrepreneurs，” in *Unternehmertum: Vom Nutzen und Nachteil einer riskanten Lebensform*，edited by Ludger Heidbrink and Peter Seele，Frankfurt-am-Main：Campus Verlag，2010，S.115-128.

Puri，Manju；Robinson，David T.，“Optimism and Economic Choice，” *Journal of Financial Economics* 86（2007），pp.71-99.

Rauch，Andreas；Frese，Michael，“Psychological Approaches to Entrepreneurial Success：A General Model and an Overview of Findings，” in *International Review of Industrial and Organizational Psychology*，edited by C.L.Cooper and I.T. Robertson，Chichester：Wiley，2000，pp.101-142.

Rauch，Andreas；Frese，Michael，*Born to Be an Entrepreneur? Revisting the Personality Approach to Entrepreneuship*，https：//www.researchgate.net/publication/270820381_Born_to_Be_an_Entrepreneur_Revisiting_the_Personality_Approach_to_Entrepreneurship.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Rauch，Andreas；Frese，Michael，“Was wissen wir über die Psychologie erfolgreichen Unternehmertums? Ein Literaturüber-blick，” in *Erfolgreiche Unternehmensgründer: Psychologische Analysen und praktische Anleitungen für Unternehmer in Ost- und Westdeutschland*，edited by Michael Frese，Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie，1998，S.5-34.

Raynor，Michael；AhmedMumtaz；Henderson，Andrew D.，“Are ‘Great’ Companies Just Lucky?” *Harvard Business Manager*（April 2009），pp.2-3.

Reber，Arthur S.，“Implicit Learning and Tacit Knowledge，” *Journal of Experimental Psychology* 118，No.3（1989），pp.219-235.

Reber，Arthur S.；Walkenfeld，Faye F.；Hernstadt，Ruth，“Implicit and Explicit Learning: Individual Differences and IQ，” *Journal of Experimental Psychology* 17，No.5（1991），pp.888-896.

Reuber，A.Rebecca；Fischer，Eileen M.，“The Learning Experiences of Entrepreneurs，” in *Frontiers of Entrepreneurial Research*，edited by Neil C.Churchill，Massachusetts: Babson College，1993，pp.234-247.

Rickens，Christian，*Ganz oben: Wie Deutschlands Millionäre wirklich leben*，Cologne: Kiepenheuer & Witsch，2011.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Roman，Kenneth，*The King of Madison Avenue: David Ogilvy and the Making of Modern Advertising* ，New York：St.Martin’s Griffin，2009.

Ronstadt，Robert，“The Decision *Not* to Become an Entrepreneur，” in *Frontiers of Entrepreneurship Research* ，edited by John A.Hornday，Jeffrey A.Timmins，and Karl H.Vesper，Massachusetts：Babson College，1993，pp.192-212.

Sarasvathy，Saras D.，*Effectuation: Elements of Entrepreneurial Expertise-New Horizons in Entrepreneurship* ，Cheltenham：Edward Elger，2008.

Saucier，Gerard；Goldberg，Lewis R.，“What Is Beyond the Big Five? ” *Journal of Personality* 66，No.4（1998），pp.495-524.

Schäfer，Bodo，*Der Weg zur finanziellen Freiheit, In sieben Jahren die erste Million* ，Frankfurt-am-Main：Campus Verlag，1998.

Schenk，Roland，“Beurteilung des Unternehmenserfolgs，” In *Erfolgreiche Unternehmensgründer: Psychologische Analysen und praktische Anleitungen für Unternehmer in Ost-und Westdeutschland* ，edited by Michael Frese，Göttingen：Verlag für Angewandte Psychologie，1998，S.58-82.

Schervish，Paul G.；Coutsoukis，Platon E.；Lewis，Ethan，*Gospels of Wealth: How the Rich Portray Their Lives* ，Westport：Praeger Publishers，1994.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Schmitt-Rodermund，Eva，“Pathways to Successful Entrepreneurship：Parenting，Personality，Competence，and Interests，” *Journal of Vocational Behavior* 65（2004），pp.498-518.

Schmitt-Rodermund，Eva，“Wer wird Unternehmer? Persönlic-hkeit，Erziehungsstil sowie frühe Interessen und Fähigkeiten als Vorläufer für unternehmerische Aktivität im Erwachsenenalter，” *Wirtschaftspsychologie* 2（2005），pp.7-23.

Schmitt-Rodermund，Eva；Silbereisen，Rainer K.，“Erfolg von Unternehmern：Die Rolle von Persönlichkeit und familiärer Sozialisation，” in *Unternehmerisch erfolgreiches Handeln*，edited by Klaus Moser，Bernad Batinic，and Jeanette Zempel，Göttingen：Verlag für Angewandte Psychologie，1999，S.115-144.

Schmoock，Matthias，*Werner Otto.Der Jahrhundert-Mann*，Frankfurt-am-Main：Societäts-Verlag，2009.

Schoeck，Helmut，*Envy：A Theory of Social Behaviour*，Indianapolis：Liberty Fund，1966.

Schroeder，Alice，*The Snowball：Warren Buffett and the Business of Life*，London：Bloomsburry Publishers，2008.

Schuler，Thomas，*Die Mohns：Vom Provinzbuchhändler zum Weltkonzern-Die Familie hinter Bertelsmann*，Frankfurt-am-Main：Campus，2004.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Schultz, Howard; Yang, Dori Jones, *Pour Your Heart Into It: How Starbucks Built a Company One Cup at a Time* , New York: Hyperion, 1997.

Schumpeter, Joseph, *Capitalism, Socialism and Democracy* , London: George Allen & Unwin Publishers, 1976.

Schumpeter, Joseph, *Theory of Economic Development* , London: Routledge, 1981.

Schützenhöfer, Louis, *Vom Charme des Scheiterns: Krisen für einen Neustart nutzen* , Vienna: Verlag Carl Ueberreuter, 2011.

Seger, Carol Augart, "Implicit Learning," *Psychological Bulletin* 115, No.2 (1994) , pp.163-196.

Segal, Gerry; Borgia, Dan; Schoenfeld, Jerry, "Founder Human Capital and Small Firm Performance: An Empirical Study of Founder-Managed Natural Food Stores," *Journal of Management and Marketing Research* 4 (2009) , pp.1-10.

Sehitiy, Tarek el; Schor-Tschudnowskaja, Anna, "Vermö-gende in Deutschland: Die Perspektiven der Vermögenskulturfor-schung," in *Vermögen in Deutschland: Heterogenität und Verantwortung* , edited by Wolfgang Lauterbach, Thomas Druyen, and Matthias Grundmann, Wiesbaden: Springer VS, 2011, S.143-202.

Skopek, Nora, "Vermögen in Europa," in *Reichtum, Philanthropie und Zivilgesellschaft* , edited by Wolfgang

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Lauterbach，Michael Hartmann，and Miriam Ströing，Wiesbaden：VS Verlag，2014，S.47-76.

Slater，Robert，*George Soros：The World's Most Influential Investor*，New York：McGraw-Hill Companies，2009.

Sombart，Werner，*Der moderne Kapitalismus，Vol.1：Die vorkapitalistische Wirtschaft*，Munich：Duncker & Humblot，1916.

Sombart，Werner，*Der moderne Kapitalismus，Vol.3：Die vorkapitalistische Wirtschaft*，second half-volume，Munich：Duncker & Humblot，1927.

Sombart，Werner，*The Quintessence of Capitalism：A Study of the History and Psychology of the Modern Business Man*，London：T.Fisher Unwin，Ltd.，1915.

Spannagel，Dorothee，*Reichtum in Deutschland：Empirische Analysen*，Wiesbaden：Springer VS，2013.

Stadler，Christina，*Freude am Unternehmertum in kleineren und mittleren Unternehmen：Ergebnisse einer Quer-und Längsschnittan-alyse*，Wiesbaden：Gabler Verlag，2009.

Stanley，Thomas J.，*The Millionaire Mind*，New York：Bantam Books，2001.

Stanley，Thomas J.；Danko，William D.，*The Millionaire Next Door*，Atlanta：Longstreet Press，1996.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Statista，“Anzahl der Einkommensteuerpflichtigen mit mindestens einer Million Euro Einkünften in Deutschland von 2004 bis 2013，” Last modified 2017.https：//de.statista.com/statistik/daten/studie/162287/umfrage/einkommensmillionaere-in-deutschland.

Sternberg，Robert J.，*Successful Intelligence: How Practical and Creative Intelligence Determine Success in Life*，New York：Penguin Group，1997.

Ströing，Miriam；Kramer，Melanie，“Reichtum und die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung，” in *Vermögen in Deutschland: Heterogenität und Verantwortung*，edited by Wolfgang Lauterbach，Thomas Druyen，and Matthias Grundmann，Wiesbaden：Springer VS，2011，S.95-142.

Teal，Elisabeth J.；Carroll，Archie B.，“Moral Reasoning Skills：Are Entrepreneurs Different？” *Journal of Business Ethics* 19（1999），pp.229-240.

Timmdorf，Jonas，ed.，*Die Aldi-Brüder: Warum Karl und Theo Albrecht mit ihrem Discounter die reichsten Deutschen sind*，Mauritius：Fastbook Publishing，2009.

Tracy，Brian，*Goals! How to Get Everything You Want-Faster Than You Ever Thought Possible*，San Francisco：Berrett-Koehler Publishers，2010.

Utsch，Andreas，“Ein minimales Gesamtmodell von Erfolgsfaktoren：Ein Mediatorenmodell，” in *Erfolgreiche*

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Unternehme-nsgründer: Psychologische Analysen und praktische Anleitungen für Unternehmer in Ost-und Westdeutschland , edited by Michael Frese, Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie, 1998, S.133-148.

Utsch, Andreas, “Psychologische Einflussgrößen von Unter-nehmensgründung und Unternehmenserfolg,” PhD. diss., Justus-Liebig-Universität Gießen, 2004.

Vise, David A.; Malseed, Mark, *The Google Story* , New York: Dell Publishing, 2005.

Wallace, James; Erickson, Jim, *Hard Drive.Bill Gates and the Making of the Microsoft Empire* , Chichester: Wiley, 1992.

Walter, Franz; Marg, Stine, eds., *Sprachlose Elite? Wie Unternehmer Politik und Gesellschaft sehen* , Reinbek: BP Gesellschaftsstudie, 2015.

Walton, Sam, *Made in America: My Story* , New York: Bantom Books, 1993.

Wasner, Barbara, *Eliten in Europa: Einführung in Theorien, Konzepte und Befunde* , Wiesbaden: Springer Fachmedien, 2006.

Watkins, Karen E.; Marsick, Victoria J., “Towards a Theory of Informal and Incidental Learning in Organizations,” *International Journal of Lifelong Education* 11, No.4 (1992), pp.287-300.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Welch，Jack；Byrne，John A.，*Straight from the Gut* ，London：Warner Books，2001.

Welch，Jack；Welch，Suzy，*Winning：The Answers-Confronting* 74 *of the Toughest Questions in Business Today* ，New York：Harper Business，2006.

Williams，Geoff，“No Rules，” *Entrepreneur* （1999），Accessed 27 October 2017，https：//www.entrepreneur.com/article/18298.

Wilson，Mike，*The Difference between God and Larry Ellison：Inside Oracle Corporation* ，New York：Harper Business，2002.

Wilson，Timothy D.；Schooler，Jonathan W.，“Thinking Too Much：Introspection Can Reduce the Quality of Preferences and Decisions，” *Journal of Personality and Social Psychology* 60，No.2（1991），pp.181-192.

Wolff，Michael，*The Man Who Owns the News：Inside the Secret World of Rupert Murdoch* ，London：The Bodley Head，2008.

Wolter，Felix，*Heikle Fragen in Interviews：Eine Validierung der Randomized Response-Technik* ，Wiesbaden：Springer VS，2012.

Woodward，Woody，*Millionaire Dropouts：Inspiring Stories of the World’s Most Successful Failures* ，Murrieta：Millionaire Dropouts，2006.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Woolhouse, Leanne S.; Bayne, Rowan, “Personality and the Use of Intuition: Individual Differences in Strategy and Performance on an Implicit Learning Task,” *European Journal of Personality* 14 (2000), pp. 157-169.

Wüllenweber, Walter, *Die Asozialen: Wie Ober-und Unterschicht unser Land ruinieren-und wer davon profitiert*, Munich: Deutsche Verlags Anstalt, 2012.

Young, Jeffrey S.; Simon, William L., *iCon Steve Jobs: The Greatest Second Act in the History of Business*, New Jersey: John Wiley & Sons, 2005.

Young, John E.; Sexton, Donald L., “Entrepreneurial Learning: A Conceptual Framework,” *Journal of Enterprising Culture* 5, No. 3 (1997), pp. 223-248.

Zhang, Zhen; Arvey, Richard D., “Rule Breaking in Adolescence and Entrepreneurial Status: An Empirical Investigation,” *Journal of Business Venturing* 24 (2009), pp. 436-447.

Zhao, Hao; Seibert, Scott E., “The Big Five Personality Dimensions and Entrepreneurial Status: A Meta-Analytical Review,” *Journal of Applied Psychology* 91, No. 2 (2006), pp. 259-271.

Zitelmann, Rainer, *Dare to Be Different and Grow Rich*, Mumbai: Indus Source Books, 2012.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

Zitelmann，Rainer，*Reich werden und bleiben：Ihr Wegweiser zur finanziellen Freiheit* ，Munich：FinanzBuch Verlag，2015.

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

图书在版编目（CIP）数据

富豪的心理：财富精英的隐秘知识/（德）雷纳·齐特尔曼（Rainer Zitelmann）著；田亮等译.--北京：社会科学文献出版社，2018.5

书名原文：PSYCHOLOGIE DER SUPERREICHEN：DAS VERBORGENE WISSEN DER VERMOGENSELITE

ISBN 978-7-5201-2148-5

Ⅰ.①富… Ⅱ.①雷…②田… Ⅲ.①私人投资-研究 Ⅳ.①F830.59

中国版本图书馆CIP数据核字（2017）第328244号

富豪的心理：财富精英的隐秘知识

著者/〔德〕雷纳·齐特尔曼（Rainer Zitelmann）

译者/田亮 等

出版人/谢寿光

项目统筹/祝得彬

责任编辑/吕剑

出版/社会科学文献出版社·当代世界出版分社（010）59367004

地址：北京市北三环中路甲29号院华龙大厦 邮编：100029

网址：www.ssap.com.cn

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

发行/市场营销中心（010）59367081 59367018

印装/北京盛通印刷股份有限公司

规格/开本：889mm×1194mm 1/32

印张：19.375 字数：466千字

版次/2018年5月第1版 2018年5月第1次印刷

书号/ISBN 978-7-5201-2148-4

著作权合同登记号/图字01-2017-8403号

定价/88.80元

本书如有印装质量问题，请与读者服务中心（010-59367028）联系

版权所有 翻印必究

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信:958218088 期货开户和书籍下载请进:https://www.7help.net

本书是继《富人的逻辑》之后，齐特尔曼关于财富的又一力作！

超级富豪是什么样的？有没有一套针对超级富豪的特定衡量标准从而使他们区别于其他人？他们善于做精心的规划？或者，他们的财富只不过是他们创业活动中顺手得来的副产品？是什么让他们取得巨大的财富成功，是天性所致还是后天养成？

基于对德国 45 位超级富豪的半结构化访谈，本书旨在探索人格特征与成功创造财富之间的关联，并回答上述问题。以轻松易读的语言呈现了齐特尔曼的学术研究成果，对于那些对 21 世纪精英代表的权力和思想感兴趣的读者而言，这是一本及时而又重要的书。

作者在书中还探讨了机会或运气对成功人士的作用以及具有哪些人格特征的人更容易成功。作者认为，创业成功与创业者做出直觉性决策的能力密切相关，同时内隐学习对企业家非常重要。

齐特尔曼的书非常重要，因为它解释了市场经济的成功和我们社会的繁荣。《富豪的心理》聚焦企业家……实际上，这本书是现任和未来的财政部长的必读著作。这本书值得每个有创业抱负的人阅读。

——《赫芬顿邮报》

本书让人读起来意趣盎然。一方面，齐特尔曼研究了企业家的特质。另一方面，他通过对超级富豪的深入采访，揭秘他们的动机和想法。如果你对企业家精神的本质感兴趣，阅读这本书会收获很多。

—— 哈佛商学院



本书出版得到
新译信息科技有限公司的
翻译支持



出版社官方微信
www.ssap.com.cn



定价：88.80元